

#educoachproject
<https://educoachproject.eu/>



Cofinanciado por
la Unión Europea

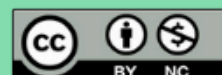


**PREVENT EARLY SCHOOL LEAVING
PROJECT**

HERRAMIENTA DE COACHING ESCOLAR



El proyecto #EduCOACH ha sido cofinanciado por la Unión Europea. Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva de los autores y no reflejan necesariamente las de la UE o la Agencia Ejecutiva en el ámbito Educativo y Cultural (EACEA). Ni la UE ni la EACEA pueden ser consideradas responsables de las mismas. (KA220-SCH-639F42F4)



Índice

Introducción	3
Breve descripción del proyecto	3
Resultados que se esperan con un enfoque de coaching	3
Enfoque de coaching en las escuelas	5
Coaching: cuándo, por qué y cómo	6
¿Qué es el coaching en la enseñanza y los sistemas de coaching en las escuelas?	6
Historia del coaching: fuentes de inspiración y fundamentos científicos	7
Diferencias entre coaching, mentoring y counseling	8
El coaching como herramienta para prevenir el estrés y el abandono escolar	9
El coaching como herramienta para aumentar la seguridad escolar	10
El coaching como herramienta para aumentar la motivación, el compromiso y el comportamiento positivo mediante la implicación del profesorado	10
El coaching como herramienta de comunicación del alumnado (dimensión socioemocional)	11
Coaching como una herramienta de comunicación y empoderamiento de las familias	11
Aprendizaje colegiado y cooperativo a través del coaching	12
Estrategias de inclusión a través del coaching	12
Modelos de coaching, herramientas y habilidades	13
Introducción a las competencias clave de la International Coaching Federation (ICF)	13
Habilidades necesarias para un enfoque de coaching	14
Desarrollar la confianza y la proximidad	15
Presencia	16
Escuchar activamente y a varios niveles	16
Despertar la conciencia a través de preguntas poderosas	17
Establecer metas que motiven, que den impulso en el coaching	18
Dar y formular feedback de coaching	18
Estimular la acción y el aprendizaje	19
Adoptar una mentalidad de coaching	19
El uso del coaching en los grupos	20
Directrices éticas	20

Introducción

Breve descripción del proyecto

Nuestro objetivo con este proyecto <https://educoachproject.eu/about-us/> es incorporar “School Coaching Approach” en la enseñanza para ayudar a prevenir el Abandono Escolar Temprano (AET).

El propósito es fortalecer y desarrollar un enfoque de coaching y liderazgo que aproveche el potencial inherente del individuo y sus recursos únicos.

A través de las habilidades de coaching el profesorado obtendrá nuevas perspectivas sobre el proceso de aprendizaje y cómo explorar enfoques innovadores.

Un enfoque de coaching escolar refuerza la relación y crea un ambiente bueno y positivo en las escuelas, y al profesorado le resultará más fácil implicar y motivar al alumnado.

El profesorado obtendrá herramientas y modelos para desarrollar las capacidades del alumnado, en particular: autoconfianza, autorreconocimiento, determinación, comunicación y habilidades cognitivas. Esto hace que el alumnado crezca, piense de forma diferente y asuma responsabilidades.

Resultados que se esperan con un enfoque de coaching

La empresa Skolcoacherna, que es uno de sus socios en este proyecto, lleva más de 15 años trabajando con el coaching y ha formado a profesorado y líderes escolares en coaching y en un enfoque de coaching.

Se observa que cada vez más escuelas quieren aprender sobre coaching, ya que contribuye al desarrollo tanto de la persona como de la organización.

En los últimos diez años, ha trabajado en nombre de la Agencia Nacional Sueca de Educación. El coaching y la formación en coaching es un esfuerzo que han elegido en varias ocasiones para elevar la calidad y apoyar a determinados centros con grandes retos, como grandes problemas de abandono escolar temprano y para centros con una gran proporción de alumnado de nuevo ingreso. La investigación muestra que el coaching escolar es un buen método para aumentar la motivación del alumnado, lo que se traduce en estudiantes comprometidos que se sienten mejor y rinden más, y se sabe que el coaching previene el abandono escolar temprano.

Desde nuestra experiencia Skolcoacherna y sus evaluaciones en sus diversos cometidos a lo largo de los años, ven los siguientes resultados con un enfoque de coaching:

Fortalecimiento de la autoconfianza

Los estudiantes han mejorado su autoconfianza. Han descubierto sus puntos fuertes y su potencial y se están focalizando en las oportunidades.

Incremento de la motivación debido a un desarrollo holístico

Los y las estudiantes que desarrollan el conocimiento del contexto, obtienen un enfoque más amplio y ven la posición que quieren adoptar y los posibles pasos a seguir. Aumentan su autorreflexión y autorrealización (¿quién soy?, ¿dónde estoy?, ¿qué quiero?, ¿qué puedo hacer?), y esto crea motivación.

Ser dueños de su camino

Se observa que el alumnado fija y cumple sus propios objetivos con más facilidad. Consiguen una mayor participación y responsabilidad en sus estudios, y están mejor preparados para afrontar los retos. Experimentan más inclusión y seguridad.

Gestionar mejor sus estudios

El profesorado obtiene herramientas para desarrollar los recursos internos del alumnado, estrategias para maximizar su capacidad de adquirir conocimientos y habilidades y desarrollar métodos para mejorar la eficacia de las actividades de aprendizaje.

En general, el alumnado rinde mejor en sus estudios, alcanza sus objetivos con más facilidad, consigue mejorar las técnicas de estudio, mejor planificación y ejecución de las tareas.

Menos abandono, mejor inclusión

En resumen, estos resultados del coaching contribuyen a una mayor satisfacción en el estudio, mejores resultados, mayor atención y menos abandono escolar temprano, así como una mejor inclusión. Una de las claves para conseguir todos estos resultados es tener un enfoque de coaching a todos los niveles. Cuando se trata del profesorado, el coaching también da resultados:

El profesorado adquiere nuevas perspectivas

A través de las habilidades de coaching, el profesorado adquirirá nuevas perspectivas sobre el proceso de aprendizaje y sobre cómo explorar enfoques innovadores.

El coaching estimula el deseo del profesorado de aplicar nuevos métodos y técnicas en el trabajo. El profesorado también obtiene una comprensión más clara de cómo abordar los problemas y dificultades a los que se enfrentan el alumnado, con el fin de reducir el riesgo de AET.

Se refuerza el aprendizaje entre iguales

El profesorado sale reforzado en su aprendizaje colegiado. Consiguen un diálogo más constructivo con sus compañeros y compañeras y eso genera motivación. Su atención pasa de los problemas a las oportunidades y a lo que funciona, y están mejor preparados para afrontar los retos.

Enfoque de coaching en las escuelas

La relación en el punto de mira

Con un enfoque de coaching, la relación entre profesorado-alumnado es central, con una actitud positiva hacia el alumnado así como una gran confianza en sus capacidades y posibilidades. Implica crear primero una buena relación con el alumnado para involucrar sus sentimientos. Una implicación emocional facilita el aprendizaje.

El alumnado es atendido y reconocido por el profesorado y se le da espacio para que desarrolle sus ideas mediante preguntas de orientación y escucha activa. Se crea así un diálogo respetuoso que sitúa al alumnado en el punto de mira, lo que contribuye a su crecimiento.

Supuestos básicos

Hay algunas premisas básicas para el coaching y traducidas al sistema educativo significan que se cree que los y las estudiantes pueden y tienen la capacidad y son ingeniosos y creativos. El alumnado también es capaz de asumir la responsabilidad de sus actos.

Factores de éxito

Las escuelas de éxito trabajan con un enfoque de coaching en todos los niveles. Se busca un enfoque holístico. Tienen un enfoque de coaching compartido y una cultura de coaching con una base de valores clara, en la que se comparten valores y objetivos. Trabajan conscientemente en la construcción de relaciones.

Por todos los niveles, nos referimos a todo el personal, no sólo al profesorado, sino también al personal sanitario estudiantil y a otros miembros del personal escolar, así como a los líderes escolares y, no menos importante, entre el alumnado. También es deseable implicar a las familias en el enfoque del coaching ya que tienen un papel importante, sobre todo en el caso del alumnado en riesgo.

Diferentes niveles de coaching

En este proyecto nos centramos en un enfoque de coaching. Un enfoque de coaching es una forma de pensar, una actitud en el encuentro con una persona o grupo.

También se puede trabajar como coach profesional en colegios. Existen otras formas de coaching como el coaching profesional con sesiones de coaching programadas y con un acuerdo y metodología claros.

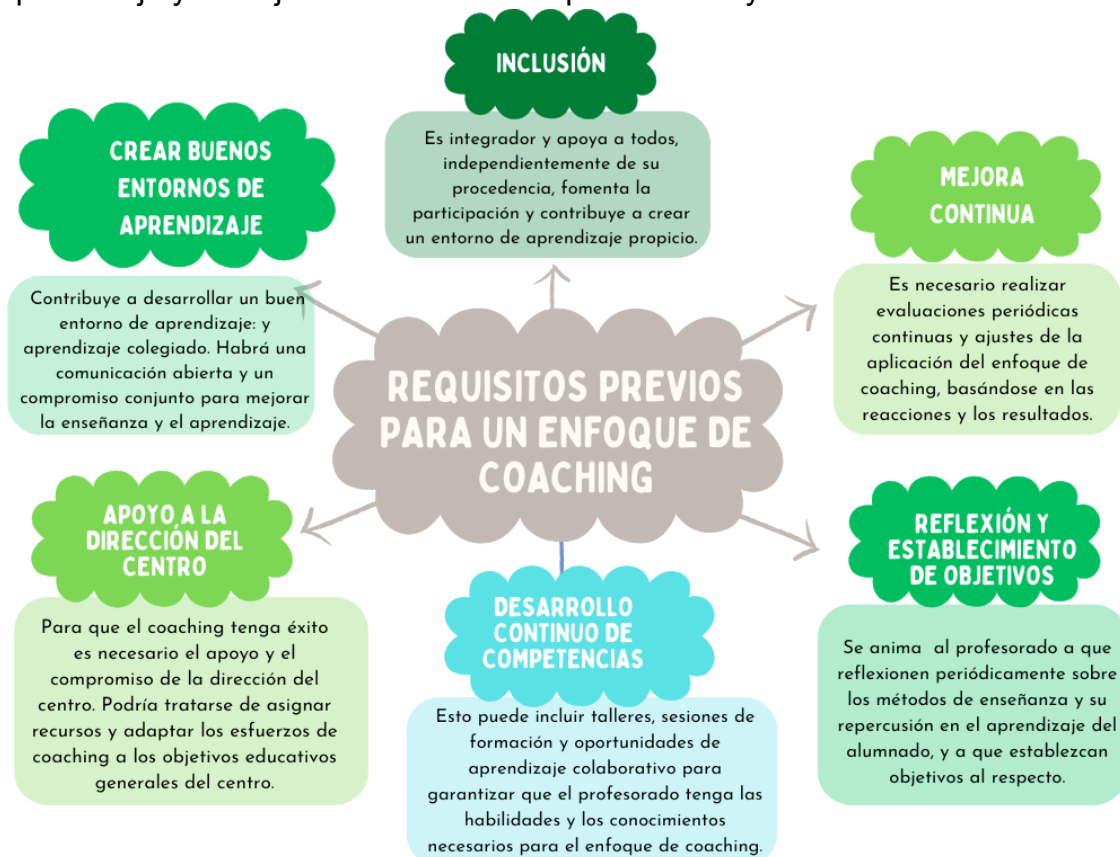
Coaching: cuándo, por qué y cómo

¿Qué es el coaching en la enseñanza y los sistemas de coaching en las escuelas?

Como se ha mencionado en la introducción, el coaching docente se refiere a un enfoque de desarrollo profesional basado en el apoyo y la colaboración para mejorar las habilidades, la eficacia y el rendimiento general del profesorado en el aula. El coaching docente tiene como objetivo mejorar las prácticas de enseñanza, promover la enseñanza reflexiva y, en última instancia, mejorar los resultados de aprendizaje de las alumnas y los alumnos.

La aplicación de las mejores prácticas de coaching supone un firme compromiso para aprovechar todo el potencial del profesorado, alejándose del método tradicional de calificar las clases. En su lugar, la atención se centra en el apoyo sostenido y el desarrollo de cada educador. Este cambio estratégico reconoce que el coaching es una solución capaz de liberar el potencial desaprovechado del profesorado y, en última instancia, mejorar los resultados de aprendizaje del alumnado. Se trata de un esfuerzo integral y continuo que da prioridad al crecimiento profesional y al éxito a largo plazo tanto de los y las educadores y educadoras como del alumnado.

Un sistema de coaching en las escuelas es un enfoque organizado y estructurado que proporciona orientación y apoyo a los y las educadores y educadoras, mejora las prácticas docentes, fomenta el desarrollo profesional y mejora la calidad general de la enseñanza. Este sistema crea un entorno de apoyo y colaboración que facilita el aprendizaje y la mejora continuos entre profesorado y alumnado.



Historia del coaching: fuentes de inspiración y fundamentos científicos

El coaching como disciplina se basa en una “teoría ecléctica”, una mezcla de diferentes teorías y fuentes de inspiración. En términos de investigación, se suelen identificar las siguientes tres importantes fuentes de influencia cuando se habla de coaching.

Psicología humanista (década de los 50 y 60)

En la psicología humanista todos los individuos tienen plena capacidad y potencial para desarrollarse. Los individuos pueden y quieren asumir su responsabilidad personal y tomar sus propias decisiones y tienen las respuestas en su interior. El punto de partida es que a uno, como ser humano, le afecta positivamente que le aprecien, que le escuchen y que le presten atención. Expresar la propia capacidad y creatividad.

Teorías sistémicas (década de los 50)

Reúne principios de muchos campos diferentes de la ciencia. Hay que ser consciente de que estamos constantemente influidos e influenciados por los demás y por el contexto en el que nos encontramos. Necesitamos adoptar un enfoque más amplio de los problemas para que los patrones y los contextos se hagan visibles en la situación de coaching. Hay que ver al individuo en su contexto familiar, religioso, étnico y económico.

Psicología positiva (década de los 2000)

El punto de partida es que, cuando experimentamos acontecimientos o comportamientos que suponen un reto, es fácil centrarse solo en lo negativo. En cambio, necesitamos captar aspectos positivos y constructivos que contribuyan al aprendizaje y al desarrollo. Surgió como una ambición interdisciplinaria que reunió a investigadores de distintas disciplinas, entre los que Martin Seligman (1999) es una de las figuras más destacadas. Nos basamos en lo que funciona. El enfoque consiste en dar un feedback positivo cuando la persona ha tenido éxito, por ejemplo, en una tarea. Hay que plantearse preguntas como: ¿qué funciona?, ¿qué puntos fuertes se pueden aprovechar?, ¿qué es lo más constructivo que se puede hacer en esta situación?

El coaching en educación escolar ha experimentado una evolución gradual pero notable a lo largo de los años. Inicialmente, el coaching se asociaba principalmente al sector empresarial, sobre todo en la década de 1990 (Wefald, 2022) y al sector deportivo.

Sin embargo, el concepto de coaching en la educación ha cobrado fuerza recientemente y aún se considera relativamente nuevo en comparación con su popularidad en los sectores empresarial e industrial. Históricamente se utilizaba como estrategia correctiva para directivos y ejecutivos de bajo rendimiento, pero con el tiempo se fue orientando hacia el desarrollo de empleados de alto potencial para su promoción.

El coaching en la educación escolar comenzó a surgir como una forma de desarrollo profesional para profesorado y líderes escolares en el Reino Unido hace varias décadas, centrándose en el desarrollo del liderazgo instructivo (Gradišek, 2023). A

medida que el coaching en la educación crecía, se expandió más allá del mero desarrollo del liderazgo instructivo. Comenzó a abarcar varios aspectos del desarrollo del liderazgo, como el desarrollo de habilidades de resolución de problemas y el significado del aprendizaje del liderazgo (Hastings y Kane, 2018).

Hoy en día, el coaching en la educación escolar se considera una herramienta valiosa para el desarrollo del liderazgo y se utiliza tanto en la escuela primaria como en la secundaria. Existen diferentes modelos de coaching que suelen implicar un diálogo estructurado y reflexivo entre el coach y el cliente, con el objetivo de mejorar sus habilidades, conocimientos y eficacia como educadores (Houchens et al., 2017).

El coaching se ha convertido en un elemento esencial del desarrollo profesional en la educación escolar, ya que proporciona un vehículo para el cambio y la evolución en lugar de una solución rápida. También se ha descubierto que el coaching en la educación tiene efectos adicionales, como promover la inclusión educativa y fomentar una visión sistémica en la que todo el profesorado se considera líder del coaching. Además, el coaching en educación fomenta la concienciación y la reflexión constante sobre la educación, promoviendo una mejora de las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

Diferencias entre coaching, mentoring y counseling

El coaching, mentoring y counseling tienen como objetivo apoyar a las personas en su desarrollo personal o profesional. Pero hay una diferencia entre estos conceptos. Es importante entender que un coach no es lo mismo que un mentor o un consejero.

Ser mentor significa que una persona con más experiencia sirve de modelo a otra con menos. El mentor ofrece su experiencia, su visión y sus conocimientos, y da consejos basados en su propia experiencia.

Counseling significa, por ejemplo, que apoyas a una persona o grupo, y que tienes conocimientos y experiencia especiales en tu campo y puedes dar consejos basados en ellos.

El papel del coach no es resolver problemas ni dar consejos. En su lugar, se trata de dar apoyo al individuo y dar fuerza motriz al proceso. El coach puede ayudar al individuo a encontrar sus propios recursos y a poner de relieve lo que quiere conseguir.

Lo mejor es que el individuo establezca sus propios objetivos y que el coach le apoye en el camino hacia la meta formulando preguntas poderosas, escuchando activamente, manteniéndose centrado en el objetivo y animando a la acción. En la escuela, por supuesto, el profesorado debe ser un experto y un/a mentor/a, pero también implicar el enfoque de coaching.

Coaching	Mentoring	Counseling
El coaching se centra en mejorar el rendimiento presente y futuro proporcionando apoyo práctico y orientación para ayudar a las personas a reconocer las oportunidades de mejorar su rendimiento y sus habilidades.	El mentoring consiste en que una persona más experimentada comparta sus conocimientos y experiencia con otra menos experimentada, fomentando una relación de confianza y apoyo mutuos.	El counseling implica que los profesionales ayuden a las personas a afrontar y superar problemas personales o emocionales.
El coaching suele implicar relación de colaboración y asociación entre el coach y el coachee; el coach facilita el autodescubrimiento del coachee y le ayuda a desarrollar su potencial.	Las relaciones entre mentores y alumnado suelen ser informales y basarse en la confianza y el respeto mutuo.	El counseling consiste en que un consejero profesional proporcione un entorno de apoyo y sin prejuicios a las personas.
Por lo general, el coaching se centra en objetivos a corto y medio plazo y en la mejora del rendimiento. Por lo tanto, la relación puede estar limitada en el tiempo, con objetivos e hitos específicos.	El mentoring puede ser una relación a largo plazo, que se extienda a lo largo de la carrera profesional de una persona. El mentoring suele implicar orientación y apoyo continuos a medida que la persona tutelada atraviesa las distintas etapas de su desarrollo profesional o personal.	La duración del counseling puede variar en función de la naturaleza y la complejidad de los problemas que se aborden.

El coaching como herramienta para prevenir el estrés y el abandono escolar

El coaching es una poderosa herramienta para abordar de forma proactiva el estrés y mitigar el riesgo de abandono escolar fomentando el desarrollo integral de los y las estudiantes. Mediante un enfoque de coaching, el profesorado ayuda a los estudiantes a fijar objetivos académicos realistas, desarrollar hábitos de estudio eficaces y perfeccionar las técnicas de gestión del estrés. Al centrarse en el bienestar emocional, el coaching ayuda al estudiantado a desarrollar su resiliencia, a superar los retos personales y a cultivar una imagen positiva de sí mismo. Además, el coaching facilita el autodescubrimiento, animando a los estudiantes a explorar sus puntos fuertes e intereses fomentando al mismo tiempo la mejora de las habilidades de comunicación y relación.

Los resultados de la investigación muestran que la aplicación de un programa intensivo de coaching dirigido a estudiantes de 16 a 20 años ha demostrado ser una estrategia muy eficaz para mitigar el grave problema del abandono escolar. El programa, administrado a lo largo de uno o dos años, contribuyó significativamente a una notable reducción del 40% en las tasas de abandono escolar, reduciéndose de 17 a 10 puntos porcentuales. El año adicional de tutoría reforzó aún más este impacto positivo al reducir las tasas de abandono en un punto porcentual adicional.

Esta intervención resultó especialmente eficaz entre los estudiantes con más probabilidades de abandonar los estudios, incluidos los que ya no estaban obligados

a seguir una educación formal, los estudiantes varones y los que no residían con ambos progenitores (Steege et al., 2015).

En resumen, el éxito de esta iniciativa de coaching no sólo aborda el acuciante reto del abandono escolar, sino que también subraya el valor de las intervenciones proactivas y específicas para dar forma a una sociedad más resistente y próspera.

El coaching como herramienta para aumentar la seguridad escolar

Cuando se integra en el marco de un centro escolar, una herramienta de coaching se convierte en una piedra angular para cultivar un entorno educativo seguro e integrador. Proporcionar al alumnado orientación y apoyo individualizados aborda los retos académicos y los aspectos polifacéticos de su desarrollo personal. Un enfoque de coaching proactivo crea una cultura escolar positiva en la que el alumnado se siente escuchado, comprendido y capacitado. El coaching es una medida preventiva contra las posibles perturbaciones al promover el bienestar mental y emocional, fomentando la resiliencia y el sentimiento de pertenencia. Además, al inculcar habilidades para la resolución de conflictos y fomentar interacciones positivas entre compañeros y compañeras, la herramienta del coaching reduce los comportamientos de riesgo, creando una atmósfera en la que prevalecen el respeto mutuo y la cooperación. Gracias a los esfuerzos de colaboración entre alumnado, educadores y familias, este enfoque extiende su impacto más allá de las sesiones individuales de counseling, creando un compromiso colectivo con la seguridad y el bienestar dentro de la comunidad escolar. En resumen, la integración de una herramienta de coaching surge no sólo como una estrategia proactiva para abordar los problemas de seguridad inmediatos, sino como una fuerza transformadora en la configuración de un entorno escolar que prioriza el desarrollo integral y la seguridad de sus alumnos.

El coaching como herramienta para aumentar la motivación, el compromiso y el comportamiento positivo mediante la implicación del profesorado

Los casos de éxito y las mejores prácticas demuestran que el coaching es una herramienta poderosa para mejorar la motivación, el compromiso y el comportamiento positivo del alumnado, al implicar activamente al profesorado en el aprendizaje. Mediante la orientación y apoyo personalizados, el profesorado puede identificar los puntos fuertes y las áreas de mejora individuales, adaptando su enfoque para satisfacer las necesidades únicas del alumnado. El coaching establece una sólida relación profesorado-alumnado al fomentar un entorno de colaboración y comunicación, creando un sentimiento de confianza y comprensión mutua. Esto aumenta la motivación y fomenta el comportamiento positivo, ya que el alumnado se siente reconocido y valorado. Además, el bucle de retroalimentación continua inherente al coaching permite ajustes oportunos, asegurando que las estrategias del alumnado y reforzando aún más una experiencia educativa positiva y atractiva.



El coaching como herramienta de comunicación del alumnado (dimensión socioemocional)

La utilización del coaching como herramienta de comunicación con los y las estudiantes va más allá del ámbito académico e incorpora una dimensión socioemocional. Este enfoque implica fomentar diálogos abiertos y de apoyo que aborden los retos académicos y los aspectos emocionales y sociales del bienestar de los y las estudiantes. Mediante un enfoque de coaching, los y las educadores pueden comunicarse eficazmente con el alumnado, guiándoles en la navegación y comprensión de sus emociones, relaciones interpersonales y desarrollo socioemocional en general. Esto ayuda a crear un entorno enriquecedor y empático, promoviendo el éxito académico y la inteligencia emocional y la resiliencia necesarias para que los estudiantes progresen en diversos aspectos de sus vidas.

Coaching como una herramienta de comunicación y empoderamiento de las familias

Aplicar el coaching como herramienta de comunicación con las familias no sólo facilita el intercambio eficaz de información, sino que también sirve como un poderoso medio para empoderarles en su papel. Adoptando un enfoque de coaching, el profesorado puede entablar diálogos de colaboración y apoyo con las familias, centrándose en comprender y abordar sus preocupaciones, objetivos y aspiraciones para sus hijos e hijas. Este enfoque empodera a las familias al darles

información sobre el aprendizaje y el desarrollo de sus hijos, fomentando una asociación con la escuela. A través de una comunicación eficaz, las familias pueden obtener valiosas herramientas y estrategias para apoyar activamente la educación de sus hijos e hijas en casa, creando un entorno de aprendizaje holístico y cooperativo que beneficia el bienestar general y el éxito académico del alumnado.

Aprendizaje colegiado y cooperativo a través del coaching

Fomentar una cultura de aprendizaje colegiado y cooperativo a través del coaching en un entorno escolar implica promover relaciones de colaboración entre los y las educadores y hacer hincapié en el compromiso compartido con el crecimiento profesional y el éxito del alumnado. El profesorado puede entablar interacciones de apoyo y constructivas incorporando metodologías de coaching, compartiendo ideas, estrategias y buenas prácticas. Este entorno de aprendizaje colaborativo mejora la eficacia individual del profesorado y contribuye a una cultura colectiva de mejora continua. Además, el coaching anima a los y las educadores a trabajar juntos para abordar retos, intercambiar ideas y crear conjuntamente enfoques pedagógicos innovadores. Este enfoque colegiado y cooperativo del aprendizaje a través del coaching no sólo enriquece el desarrollo profesional del profesorado, sino que también repercute positivamente en la experiencia educativa general del alumnado.

Estrategias de inclusión a través del coaching

Para promover la inclusión mediante el coaching en las escuelas, es esencial emplear estrategias específicas. El profesorado puede empezar por desarrollar planes de coaching individualizados que se adapten a los puntos fuertes de cada alumno o alumna, garantizando un enfoque personalizado de la inclusión. El coaching culturalmente receptivo, que integra diversas perspectivas y prácticas, ayuda a crear un entorno integrador. La fijación de objetivos en colaboración anima al profesorado a establecer objetivos alineados con las prácticas inclusivas, fomentando una atmósfera de aprendizaje de apoyo. El profesorado que aplica instrumentos de coaching debe utilizar las observaciones en el aula para obtener comentarios constructivos sobre los resultados de los métodos de enseñanza inclusivos y modelar prácticas inclusivas durante las sesiones de desarrollo profesional. Facilitar la colaboración entre iguales y el intercambio de recursos entre el profesorado fomenta el sentido de comunidad y la responsabilidad colectiva en la educación inclusiva. La adopción de modelos de coaching flexibles se adapta a los diversos estilos de enseñanza, y el desarrollo profesional continuo en materia de inclusión garantiza que el profesorado esté equipado con las herramientas necesarias. Las sesiones de reflexión periódicas permiten al profesorado compartir experiencias y perfeccionar sus prácticas inclusivas, creando un proceso de coaching dinámico que contribuye a un entorno escolar más inclusivo y solidario.

Modelos de coaching, herramientas y habilidades

Introducción a las competencias clave de la International Coaching Federation (ICF)

Las competencias básicas de la ICD se desarrollaron para mejorar la comprensión de las habilidades y los enfoques empleados en la profesión de coaching actual, tal y como los define la International Coach Federation (ICF).

La Internacional Coach Federation (ICF) (<https://coachingfederation.org/>) ha definido ocho competencias que son importantes en el coaching profesional. Son el núcleo de las habilidades que un coach debe tener y ser capaz de demostrar claramente. Muchas de ellas también son importantes en el liderazgo del coaching. Las competencias básicas se han desarrollado para proporcionar una mejor comprensión de las habilidades y enfoques que deben utilizarse en el coaching según la ICF.

Las competencias se dividen en cuatro áreas principales:

Principios – se trata de cómo el entrenador actúa éticamente y utiliza un enfoque de coaching.

Co-creación de la relación – describe cómo el coach, en colaboración con el cliente crea acuerdos y convenios, genera confianza y seguridad, y mantiene su presencia y atención.

Comunicar con eficacia – el coach debe escuchar activamente y ayudar al cliente a comprender y aprender utilizando herramientas y técnicas como preguntas clave, silencio, metáforas, o símiles.

Cultivar el aprendizaje y el desarrollo – transformar el aprendizaje y los conocimientos en acciones que faciliten el desarrollo del cliente.

Las competencias individuales no se clasifican. Se mencionan aquí de forma independiente. Muchas de ellas tienen puntos en común y pueden parecer similares. Esto se debe a que a menudo se necesitan mutuamente. Para escuchar activamente, hay que estar presente. Para poder plantear preguntas desafiantes, es necesario haber generado confianza y cercanía. Todas están relacionadas.

A. Principios

1. Demuestra un comportamiento ético
2. Incorpora una mentalidad de Coach

B. Co-creando la relación de coaching

3. Establece y mantiene acuerdos
4. Cultiva confianza y seguridad
5. Presencia

Las competencias básicas de la ICF

C. Comunicación efectiva

6. Escucha activamente
7. Evoca la conciencia del cliente

D. Cultivar el aprendizaje y el crecimiento

8. Facilita el crecimiento del cliente

Habilidades necesarias para un enfoque de coaching

Crear una buena relación

Una buena relación de confianza y cercanía son las habilidades más importantes del coaching. Se necesita una actitud básica positiva hacia el alumnado y una gran confianza en su capacidad y sus oportunidades.

En un enfoque de coaching, el alumnado es visto y reconocido por el profesorado y se le da espacio para desarrollar sus ideas. La curiosidad también es muy importante. Si somos curiosos estimulamos el descubrimiento. La investigación ha demostrado que la curiosidad está correlacionada con la creatividad y la innovación y mejora el aprendizaje y la resolución de problemas.

Desarrollar la confianza y la proximidad

La confianza y la proximidad son las habilidades de coaching más importantes. Al generar confianza, se anima y motiva al alumno, se fomenta la creatividad y se ayuda a la persona a probar cosas nuevas.

Si no hay confianza, no importa lo buenas que sean las preguntas que hagas, lo bien que escuches o lo divertidas que sean las herramientas y modelos que presentes.

La confianza es necesaria para que la cooperación se caracterice por la apertura y la autenticidad. Un entorno seguro se caracteriza por una relación de confianza también fomenta la creatividad y ayuda al alumno a atreverse, ser vulnerables y probar cosas nuevas.

- *Puedes generar confianza, por ejemplo:*
- *Demostrando un fuerte y genuino sentido del futuro y el bienestar del individuo.*
- *Demostrando una gran integridad personal, autenticidad y honradez.*
- *Estableciendo acuerdos claros y cumpliendo lo prometido.*
- *Mostrando respeto por la percepción del individuo, su estilo de aprendizaje y su persona.*
- *Apoyando nuevos comportamientos y acciones, incluidos los que implican asumir riesgos y miedo al fracaso.*
- *Pidiéndole permiso a la persona antes de entrar en zonas delicadas y sensibles.*

Fomentar la confianza y la seguridad de las alumnas y los alumnos es fundamental para un aprendizaje y un crecimiento eficaces. En un enfoque de coaching, el profesorado establece un entorno de apoyo e inclusión escuchando activamente las perspectivas de los estudiantes, validando sus experiencias y demostrando empatía. La creación de un espacio sin prejuicios permite a los estudiantes sentirse cómodos expresando sus pensamientos, preguntas y retos sin miedo a la crítica. La confidencialidad es primordial para asegurar a los estudiantes que sus preocupaciones se toman en serio y son tratadas con respeto. A través de la colaboración en la fijación de objetivos y la retroalimentación periódica, el profesorado-coach capacita a los estudiantes para asumir un papel activo en su educación, promoviendo el sentido de pertenencia y la responsabilidad. Al dar prioridad al bienestar y a las necesidades individuales de cada alumno, el profesorado-coach construye una base de confianza que fomenta la comunicación abierta y un espacio positivo y seguro para el desarrollo académico y personal.

En un enfoque de coaching, el profesorado puede emplear diversas prácticas y ejercicios para cultivar la confianza y la seguridad en su dinámica de coaching. Las revisiones periódicas, individuales o en pequeños grupos, proporcionan una plataforma para la comunicación abierta y permiten a los estudiantes expresar sus preocupaciones o compartir sus éxitos. Establecer expectativas y objetivos claros en colaboración e implicar a los estudiantes en la toma de decisiones fomenta un sentimiento de pertenencia y de inversión mutua en la reacción de coaching. Incorporar actividades de creación de equipos o rompehielos al principio del proceso de coaching ayuda a derribar barreras y a crear una atmósfera positiva e integradora. Fomentar las prácticas reflexivas, como los diarios o los debates en

grupo, permite a los estudiantes expresar sus pensamientos y sentimientos, reforzando una cultura de confianza. Además, ofrecer sistemáticamente comentarios constructivos y específicos y reconocer y celebrar los logros de los estudiantes contribuye a crear un entorno de coaching de apoyo y afirmación en el que los estudiantes se sienten seguros para asumir riesgos y explorar su potencial.

Presencia

En un enfoque de coaching te esfuerzas por estar conscientemente presente, lo que significa que estás en el momento presente sin evaluar, juzgar ni pensar en nada más. Cuando estás plenamente presente, puedes ver a los individuos tal y como son, prestas más atención a los cambios de energía, tono y actitud, y te desprendes de tus propias intenciones y nociones preconcebidas. Cuando se está presente, se es más flexible y se puede recibir al alumnado con apertura y atención y adaptar el coaching a lo que mejor convenga a la persona en cada momento.

Escuchar activamente y a varios niveles

Desarrollar habilidades de escucha activa y multinivel es esencial en un enfoque de coaching. Para perfeccionar estas habilidades, el profesorado en la fase de formación pueden realizar ejercicios que fomenten la atención, como las actividades de mindfulness, para cultivar una mentalidad presente y atenta durante las interacciones de coaching. Animar al alumnado a expresar sus pensamientos y sentimientos, para luego parafrasear y resumir sus declaraciones, demuestra un compromiso con la comprensión a un nivel más profundo.

El profesorado debe aprender a formular preguntas abiertas que inciten al alumnado a profundizar en sus experiencias, fomentando una comprensión más completa. La integración de técnicas de reflexión, como las sesiones de debate permite al alumnado expresar sus puntos de vista al tiempo que proporcionan al profesorado valiosas ideas. Mediante el empleo sistemático de estas prácticas y la creación de un entorno propicio y libre de prejuicios, el profesorado puede generar confianza, reforzar la comunicación y mejorar su capacidad de conectar con el alumnado a distintos niveles.

El hecho de que el alumnado sienta que se le escucha también hace que se sienta percibido y comprendido, lo que a su vez da lugar a motivación, creatividad y reflexión. Cuando escuchamos activamente, lo que el alumnado comunica está en primer plano. Los valores y prioridades del profesorado se ponen en segundo plano.

Independientemente de si ya eres una persona que sabe escuchar con atención o no, puedes desarrollar tu capacidad de escucha hasta un nuevo nivel. Es una cuestión de entrenamiento, y al igual que cuando entrenamos otras habilidades, se necesita concentración, disciplina y atención.

Hay distintos niveles de escucha:

- Dar la impresión de que escuchamos, pero en realidad no lo hacemos.
- Escuchar lo que se dice, pero centrándonos en nosotros mismos. Al mismo tiempo que escuchamos, estamos pensando en otra cosa, como nuestra

propia actitud hacia lo que se está diciendo, cómo habríamos resuelto el dilema del que está hablando la persona a la que escuchamos o cómo nos percibe la otra persona.

- Escuchar las palabras que utiliza la persona a la que escuchamos y demostrar que estamos escuchando. La atención se centra ahora en la persona a la que escuchamos y no evaluamos lo que se dice en función de nuestros propios valores.
- Escuchar las palabras, el tono de voz, el lenguaje corporal y lo que se dice entre líneas. Constatar y analizar tanto lo que se dice como lo que percibimos.
- En el último nivel escuchamos a la persona en su totalidad, su historia y la situación. Entonces podemos validar a la persona, por ejemplo, basándonos en cómo suele actuar o cómo es su situación. En este nivel escuchamos toda la situación: qué está pasando entre tú y el cliente o cuál es la diferencia en comparación con las últimas sesiones. Utilizamos nuestra intuición y podemos transmitir pensamientos, sentimientos e impresiones que experimentamos.

Despertar la conciencia a través de preguntas poderosas

Cultivar la habilidad de despertar la conciencia mediante preguntas poderosas es importante en el enfoque de coaching. Hay que utilizar muchas preguntas, pero hay que hacer preguntas que ofrezcan nuevas perspectivas. En general, las buenas preguntas son las que hacen que las personas vean nuevas oportunidades, piensen de forma diferente y se sientan fortalecidas y motivadas.

El profesorado puede emplear preguntas que inciten a la reflexión, animando al alumnado a reflexionar sobre sus objetivos, valores y experiencias de aprendizaje. Al plantear preguntas abiertas que inciten al autodescubrimiento, el profesorado inspira al alumnado a profundizar en sus pensamientos y emociones, fomentando una comprensión más profunda de sí mismos y de sus aspiraciones. Estas preguntas poderosas también pueden guiar al estudiantado en el reconocimiento de sus puntos fuertes, áreas de crecimiento y posibles caminos a seguir. A través de este proceso, el profesorado-coach capacita al estudiantado para que se apropien de su camino de aprendizaje, fomentando la conciencia de sí mismos, el pensamiento crítico y la determinación de objetivos.

Aprender a formular preguntas poderosas es una habilidad que puede perfeccionarse mediante la práctica intencionada y un enfoque reflexivo. El profesorado debe comprender el propósito de la conversación y escuchar activamente los pensamientos y emociones del alumno/a, tener la habilidad de iniciar preguntas con experiencias del alumnado. Un buen instrumento es experimentar con diferentes tipos de preguntas que exploren objetivos, valores, retos y planes futuros para proporcionar una comprensión global. También es esencial buscar la opinión de compañeros y compañeras o mentores y mantener el compromiso de aprendizaje continuo a través de recursos, talleres y la reflexión.

Establecer metas que motiven, que den impulso en el coaching

Establecer objetivos que motiven y proporcionen un sentido de impulso es una habilidad de coaching fundamental para el profesorado en su trabajo con el alumnado. El profesorado debería establecer colaborativamente objetivos claros e inspiradores que resuenen con las aspiraciones del alumnado, fomentando un sentimiento de compromiso y entusiasmo. Los objetivos deben ser específicos, mensurables, alcanzables, pertinentes y limitados en el tiempo (SMART), garantizando la claridad y viabilidad. Al alinear estos objetivos con los puntos fuertes, los valores y las áreas de crecimiento individuales del alumnado, el profesorado puede fomentar la motivación intrínseca. Revisar periódicamente el progreso hacia estos objetivos refuerza la sensación de logro y el compromiso de los estudiantes con su trayectoria educativa. A través de este proceso de fijación de objetivos, el profesorado-coach empodera al estudiantado, creando una relación dinámica de coaching que les impulsa hacia la mejora continua y el éxito.

Dar y formular feedback de coaching

El feedback debe ser específico, destacar los puntos fuertes y las áreas de mejora, y enmarcarse de forma constructiva. El profesorado debe ser capaz de reconocer los logros del alumnado, reforzar los comportamientos y esfuerzos positivos y proporcionar una orientación clara sobre cómo mejorar sus habilidades o su enfoque de aprendizaje. El diálogo bidireccional, invitando al alumnado a compartir sus puntos de vista y reflexiones, fomenta las relaciones de coaching colaborativas y reflexivas.

Distinguimos entre el feedback propiamente dicho y el feedback de coaching. El feedback propiamente dicho es aquel en el que transmitimos directamente lo que estamos experimentando, puede ser positivo y constructivo. Por su parte, proporcionamos feedback de coaching cuando queremos contribuir al propio desarrollo y responsabilidad del alumnado.

¿Qué es una buena retroalimentación?

- Los comentarios buenos son frecuentes. Si el feedback viene de alguien que raramente lo da, puede generar desconfianza. A veces evitamos dar feedback porque tememos que se malinterprete o por la falta de tiempo. La mayoría considera que recibe muy poco feedback.
- Un buen feedback es específico y tangible.
- Un buen feedback se dirige a algo que la persona puede cambiar.
- Los comentarios buenos son breves. Prestar atención a una o dos cosas es más eficaz que tratar varias.
- Facilitar feedback lo antes posible.
- El objetivo del feedback es desearle lo mejor a otra persona.

Existen muchas herramientas para desarrollar esta habilidad. Aquí se exponen algunas de ellas:

- un ejercicio de reflexión en el que el profesorado analiza una sesión de coaching anterior, identificando casos concretos de feedback eficaz y áreas de mejora

- escenarios de role-playing en los que el profesorado se turna para ser el coach y el alumnado, proporcionando información en tiempo real, y luego informando de la experiencia
- grabaciones en vídeo de las interacciones de coaching, que le permite al profesorado evaluar sus señales no verbales, el tono y la claridad de sus comentarios

Estimular la acción y el aprendizaje

En un enfoque de coaching, el profesorado puede emplear sesiones de establecimiento de metas, en las que los y las estudiantes formulan objetivos específicos y mensurables en consonancia con sus aspiraciones. La realización de ejercicios de reflexión que inciten al estudiantado a analizar sus progresos, identificar los retos y elaborar estrategias es beneficiosa, ya que fomenta una comprensión más profunda de su itinerario de aprendizaje. El profesorado puede fomentar una cultura de crecimiento interpretando los contratiempos como oportunidades de aprendizaje y resiliencia. Además, el profesorado puede animar a los y las estudiantes a buscar y utilizar los recursos disponibles, cultivando un sentido de autonomía y pertenencia sobre sus experiencias educativas.

Entrenar la habilidad de estimular la acción y el aprendizaje como profesorado-coach implica un enfoque polifacético. El profesorado debe empezar por comprender a fondo las metodologías y teorías del coaching que hacen hincapié en el establecimiento de objetivos, la práctica reflexiva y el fomento de una mentalidad de crecimiento. Asistir a talleres o sesiones de desarrollo profesional en los que se aborden estrategias y técnicas de coaching ofrece oportunidades para la práctica. Participar en escenarios de coaching simulados mediante juegos de rol o estudios de casos ayuda a aplicar y perfeccionar la habilidad en un entorno controlado. Mediante el conocimiento teórico, la aplicación práctica y la reflexión continua, el profesorado puede cultivar eficazmente la habilidad de estimular la acción y el aprendizaje en sus interacciones de coaching con el alumnado.

Adoptar una mentalidad de coaching

El profesorado que desee adoptar una mentalidad de coaching puede adoptar prácticas que cultiven la escucha activa, la empatía y una perspectiva orientada al crecimiento:

- ejercicios de reflexión, animando al profesorado a explorar sus valores y creencias, y la filosofía de la enseñanza
- ejercicios de escucha activa en los que el profesorado se centra en comprender los puntos de vista del alumnado sin ofrecer soluciones inmediatas
- actividades que animen al profesorado a considerar los contratiempos como oportunidades de aprendizaje y mejora
- participar regularmente en relaciones de coaching o mentoring entre iguales, intercambiando opiniones y puntos de vista para mejorar las habilidades de coaching.

El uso del coaching en los grupos

Utilizar el coaching en grupo fomenta la colaboración, el aprendizaje compartido y el sentido de comunidad. El profesorado debe ser capaz de:

- incorporar ejercicios de formación de grupos que fomenten la comunicación abierta y establezcan una dinámica de grupo solidaria
- facilitar debates en grupo en los que los estudiantes puedan compartir sus experiencias, puntos de vista y retos, creando una plataforma para la resolución colectiva de problemas y el coaching entre iguales
- poner en marcha actividades de establecimiento de metas que se ajusten tanto a los objetivos individuales como a los del grupo, fomentando un sentido de pertenencia al grupo y de responsabilidad
- utilizar estudios de casos o escenarios relevantes para el contexto del grupo, permitiendo a los estudiantes explorar soluciones y aplicar los principios del coaching de forma colaborativa
- fomentar el feedback recíproco dentro del grupo, promoviendo una cultura de apoyo constructivo y mejora continua

Directrices éticas

El profesorado debe adherirse a las directrices éticas para mantener la integridad y la eficacia de su enfoque de coaching y de las relaciones de coaching con el alumnado. Es primordial mantener la confidencialidad, haciendo hincapié en la privacidad de las conversaciones de coaching y obteniendo el consentimiento informado del alumnado. El profesorado-coach debe respetar la autonomía del alumnado, evitando imponer valores personales y fomentando un entorno de toma de decisiones informada. Deben seguirse estrictamente los principios de no discriminación para garantizar la equidad y la imparcialidad, promoviendo la inclusividad. Mantener los límites profesionales es esencial, y los coaches deben esforzarse continuamente por mejorar su competencia mediante la formación y el desarrollo profesional. Actuando con honestidad, transparencia e integridad, los entrenadores proporcionan comentarios constructivos al tiempo que reconocen y celebran los logros de los estudiantes. La toma de conciencia de los posibles conflictos de intereses, el compromiso de desarrollo profesional continuo y la gestión ética de la finalización de las relaciones de coaching contribuyen a crear un entorno de coaching de confianza y apoyo.

Literatura y enlaces sobre coaching

1. International Coaching Federation - Professional Coaching Association. International Coaching Federation. <http://www.coachingfederation.com>
2. Coaching in Education - a powerful strategy for change. Learning Cultures. <https://learningcultures.org/news/coaching-for-impact-in-education/>
3. Passmore, Jonathan & Sinclair, Tracy. (2020). Becoming a Coach: The Essential ICF Guide. 10.1007/978-3-030-53161-4.
4. Passmore, J., & Tracy, S. (2020). Becoming a Coach: The Essential ICF Guide. Springer International Publishing.
5. Nottingham, J. A., & Nottingham, J. (2017). Challenging Learning Through Feedback. Corwin.
6. Whitmore, J. (2009) Coaching for Performance: Growing Human Potential and Purpose—The Principles and Practice of Coaching and Leadership. 4th Edition, Nicholas Brealey Publishing, London.
7. van Nieuwerburgh, C. (Ed.). (2012). Coaching in education: Getting better results for students, educators, and parents. Karnac Books.
8. Dweck, C. S. (2008). Mindset. Ballantine Books.
9. Aguilar E. (2013). The art of coaching : effective strategies for school transformation (First). Jossey-Bass A Wiley Brand.
10. Bungay, M. S. (2016). The coaching habit : say less, ask more & change the way you lead forever. Toronto, ON : Box of Crayons Press.

Referencias

1. Atkinson, A., Watling, C., & Brand, P. (2021). Feedback y coaching. European Journal of Pediatrics, 181(2), 441-446.
2. Grant, Anthony & Passmore, Jonathan & Cavanagh, Michael & Parker, Helen. (2010). La situación actual del coaching: una revisión comprensiva del campo. International Review of Industrial and Organizational Psychology.
3. Coaching para escuelas. Una guía para escuelas y profesorado. https://www.teachertoolkit.co.uk/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2019/01/1.-Coaching-Manual-for-Schools-by-TeacherToolkit.pdf
4. Gradišek, P. (2023). El papel de la identificación y promoción de los puntos fuertes del temperamento del alumnado de Magisterio en su desarrollo profesional. Perspectives on Teacher Education and Development, 5-20.
5. Hastings, L. J. and Kane, C. (2018). Distinguiendo mentoring, coaching y asesoramiento para el desarrollo del liderazgo. New Directions for Student Leadership, 2018(158), 9-22.
6. Houchens, G., Stewart, T. A., & Jennings, S. (2017). Mejora del liderazgo educativo mediante coaching colaborativo: un estudio de casos múltiples. International Journal of Mentoring and Coaching in Education, 6(1), 34-49.
7. Wefald, A. J. (2022). Coaching, escucha y liderazgo. Journal of Leadership Studies, 15(4), 58-62.

8. Cunha, R. S., Tintoré, M., Cabral, I., & Alves, J. M. (2020). Necesidades de desarrollo profesional de los directores portugueses y métodos de aprendizaje preferido. *Education Sciences*, 10(9), 219.
9. Marc van der Steeg, Roel van Elka, Dinand Webbink. (2015). ¿Reduce el coaching intensivo el abandono escolar? Datos de un experimento aleatorio. *Economics of Education Review*.
10. ¿Cómo puede el profesorado utilizar un enfoque de coaching para fomentar la autonomía del alumnado en el aula? — Global Digital Library — Thought Leadership Institute. Global Digital Library — Thought Leadership Institute. https://thoughtleadership.org/how-teachers-can-use-a-coaching-approach-to-empower-students-in-the-classroom/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA6v_aqBhCbARIsACF9M6mJUlaNN74dV9N-jeYsy6RS6NpJYcnljcLVhUxocrvzhVzvBUNwEYaAqxQEALw_wcB