

UNIDAD DIDÁCTICA 6

EVALUACIÓN DEL PROCESO

INTRODUCCIÓN

Un proceso de coaching debe ser evaluado, de tal forma que todos los implicados tomen conciencia del camino recorrido, de los éxitos y logros y también de los obstáculos y cómo se superaron. Evaluar es la clave del aprendizaje y de éxitos posteriores. En esta unidad ofrecemos una forma de hacer el seguimiento sesión a sesión y cómo definir la evaluación del éxito.

OBJETIVOS

- Saber hacer el seguimiento del proceso de coaching sesión a sesión.
- Detectar cuáles son los elementos de éxito del proceso.

1. EL SEGUIMIENTO SESIÓN A SESIÓN

Si ha definido bien su meta, ha elegido las acciones correctas y las ha aplicado bien, el cambio estará a su alcance. Si se trabaja por sesiones, lo habitual es que en cada sesión se revisen las acciones programadas en sesiones anteriores y los progresos que han supuesto. El resultado obtenido será el fruto de esas acciones. Si no es el que queremos, habrá que cambiar las acciones.



¿Y si no acaba de generarse el “feeling”, la relación necesaria entre gestor-coach y colaborador-coachee? Dirijamos la mirada al gestor-coach: ¿en qué está fallando a la hora de aplicar las tres actitudes básicas: autenticidad, empatía y aceptación incondicional?

Proponemos a continuación, una sencilla hoja de seguimiento a cumplimentar al finalizar cada sesión. Sería conveniente volver a revisarla unos minutos antes de que comenzara la siguiente sesión:

1. *Sesión nº_.*
 2. *Fase: Primera entrevista, establecimiento de la meta, plan de acción o seguimiento.*
 3. *Fecha.*
 4. *Modalidad: Presencial, telefónica, on-line...*
 5. *Lugar de la sesión.*
 6. *Duración de la sesión.*
 7. *Resumen de la sesión.*
 8. *Herramientas de coaching utilizadas.*
 9. *Acciones programadas en sesiones anteriores.*
 10. *¿Qué sentimientos has salido del coachee o equipo?*
 11. *Acciones previstas.*
 12. *Comentarios.*
 13. *¿Cómo me he sentido como gestor-coach?*
-

2. ELEMENTOS DE DEFINICIÓN DEL ÉXITO EN LA CONSECUCCIÓN DE LA META Y DE EVALUACIÓN DE COACH Y COACHEE

¿Ha logrado el coachee la meta? ¿Está avanzando hacia ella? Aquí resurge la importancia de haberla definido bien. Uno de los requisitos al plantearnos la definición de la meta mencionados en la unidad 2, era que ésta fuera *seguible* para poder saber en todo momento en qué fase o a qué distancia de la consecución estamos.

Revisar de nuevo esta parte del proceso y responder a estas preguntas aportará las respuestas necesarias que aclararán el grado de consecución de la meta.

¿Qué está viendo de lo que iba a ver cuando se consiguiera la meta? ¿Qué está oyendo? ¿Qué estás sintiendo? ¿Cómo se están dando cuenta otras personas?.



Por otro lado, ya hemos mencionado que la evolución nos ha dotado de nuestro propio e íntimo sistema de guía interno: emociones y sentimientos. Si el colaborador ha conseguido la meta su sistema emocional se lo hará saber. Y si el coach ha trabajado bien, su sistema emocional se lo hará sentir. Sentiremos la alegría que nos informa de que hemos conseguido nuestra meta.

Pregunte a su coachee y pregúntese a sí mismo ¿cómo se siente con la meta conseguida?

¿Qué otros elementos deberíamos tener en consideración? L. Wolf define el coaching como *“un proceso dinámico e interactivo que consiste en asistir a otros en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial. Asumir responsabilidad y poder, transformar el observador y diseñar e implementar nuevas acciones, son los fines de un coaching exitoso”*.

En esta definición podemos encontrar otros elementos que definen el éxito del proceso de coaching. Además de hasta qué punto ha conseguido su meta, preguntémosnos sobre el colaborador-coachee:

- ¿Hasta dónde ha desarrollado su potencial?
- ¿Ha asumido más responsabilidad y más poder sobre su persona?
- ¿En qué medida se ha convertido en un nuevo observador?
- ¿Qué nuevas acciones ha implementado?

Dirijámonos ahora al gestor-coach:

- ¿Ha ejercido el coaching desde la directividad o desde la no directividad?
- ¿Ha decidido escoger una u otra según la situación?
- Si ha escogido la no directividad ¿ha puesto en práctica las tres actitudes básicas?
- Y algo muy relevante: ¿confía el coach en su coachee?

Decía F. Perls: *“El organismo lo sabe todo (ver unidad siguiente, conceptos psicológicos) Nosotros sabemos muy poco. Podemos fiarnos de la sabiduría del organismo (...) Podemos fiarnos de su capacidad de cuidarse a sí mismo sin intervención externa que nos diga “Yo sé lo que te conviene”*. Y Carl Rogers dice: *«Mi experiencia es mi máxima autoridad, ni Dios, ni Freud, ni las revelaciones de Dios o del hombre... nada tiene prioridad sobre mi propia experiencia directa»*. Javier Ortigosa, profesor en la Universidad Pontificia de Comillas de Madrid, afirma que estas palabras pueden sonar arrogantes, subjetivistas, desafiantes... sin embargo, para él, desde su experiencia como terapeuta y profesor de orientación rogeriana, han supuesto el asimilar un descubrimiento muy significativo para Rogers: *«Puedo confiar en mi experiencia»*. Si a esto se añade la otra afirmación de Rogers: *«La evaluación de los demás no es una guía para mí»*, tenemos lo que va a ser la base de su vida y de su

orientación psicológica: la fe en el organismo y en su tendencia a la actualización y fuerzas de crecimiento (ver unidad siguiente). De aquí se deriva otra de sus afirmaciones clave: "Puedo confiar en mis clientes" ¿Ha confiado Vd. en su coachee?.

Si lo ha hecho, es posible, como dice Ortigosa, que haya caído en la cuenta de que la comunicación y la ayuda profundas no dependen tanto del dominio de unas técnicas, de ser un «experto», sino de una manera de ser persona, lo cual supone un reto personal. Que, coach y coachee siendo y manteniéndose profundamente distintos, es posible encontrarse y comprenderse. Saber encontrarse en las diferencias con todo el respeto mutuo. *Respetarse a sí mismo* –Rogers lo llamará congruencia- y *respetar a los demás* –aceptación incondicional y empatía. Y a todo ello sumar la consecución de la meta.

RESUMEN

1. Si ha definido bien su meta, ha elegido las acciones correctas y las ha aplicado bien, el cambio estará a su alcance.
2. El resultado obtenido será el fruto de las acciones realizadas. Si no es el que queremos, habrá que cambiar las acciones.
3. Si no acaba de generarse la relación necesaria entre gestor-coach y colaborador-coachee, ¿en qué está fallando el gestor-coach a la hora de aplicar las tres actitudes básicas: autenticidad, empatía y aceptación incondicional?
4. Conveniencia de llevar una ficha de seguimiento del colaborador-coachee.
5. "Asumir responsabilidad y poder, transformar el observador y diseñar e implementar nuevas acciones, son los fines de un coaching exitoso" (L. Wolk).
6. La confianza del coach en el coachee es básica y definitiva.

