

DE

8

COACH COMPETENTIES

GIDS VOOR DE PROFESSIONELE COACH

ANNEMARIE
VAN DER MEER
EN MARIANNE
VAN DER POOL

TWEEDE
HERZIENE
EDITIE

Boom

Annemarie van der Meer en Marianne van der Pool

De 8 coachcompetenties

Gids voor de professionele coach

Tweede herziene editie

Boom

Inhoud

Voorwoord bij de tweede herziene editie	9
Inleiding	11
1 Geeft blijk van ethische praktijkuitoefening	15
1.1 De grondhouding van de coach	17
1.1.1 <i>Partnering</i>	17
1.1.2 <i>Empowerment</i>	18
1.2 Helderheid over je rol als coach en het verschil met andere vormen van hulpverlening of ondersteuning	18
1.3 Omgaan met informatie	21
1.3.1 <i>Informatie krijgen van derden</i>	21
1.3.2 <i>Informatie verstrekken</i>	23
1.3.3 <i>Informatie krijgen van de cliënt</i>	24
1.4 Omgaan met de organisatiecontext van de cliënt	25
1.4.1 <i>De driehoeksrelatie coach – cliënt – opdrachtgever</i>	25
1.4.2 <i>Verschillende coachingscliënten binnen dezelfde organisatie</i>	27
1.5 Conclusies	30
2 Belichaamt een coaching mindset	31
2.1 Wat is een coaching mindset?	31
2.1.1 <i>Openheid</i>	32
2.1.2 <i>Onvoorwaardelijke positieve aandacht</i>	34
2.1.3 <i>Oordeelvrije houding</i>	34
2.1.4 <i>Growth mindset</i>	36
2.1.5 <i>Authenticiteit</i>	37
2.2 Hoe onderhoud je een coaching mindset?	39
2.2.1 <i>Blijven leren</i>	39
2.2.2 <i>Reflectieve praktijk</i>	39

2.2.3	Vorbereiding	40
2.3	Samenvatting	41
3	Maakt en handhaaft overeenkomsten	43
3.1	Waar gaat het om?	43
3.1.1	<i>Afspraken over het coachingstraject</i>	43
3.1.2	<i>De doelstellingen van het hele coachingstraject</i>	46
3.1.3	<i>De doelstelling(en) per coachingsgesprek</i>	50
3.2	Waarom herken je deze competentie?	51
3.2.1	<i>Wat wil de cliënt bereiken?</i>	51
3.2.2	<i>Maatstaven benoemen</i>	54
3.2.3	<i>Wat is belangrijk en zinvol voor de cliënt?</i>	55
3.2.4	<i>Wat moeten we bespreken?</i>	58
3.3	Meesterschap in deze competentie	60
4	Cultiveert vertrouwen en veiligheid	63
4.1	Waar gaat het om?	63
4.1.1	<i>Bevindingen uit psychotherapie-effectonderzoek</i>	64
4.1.2	<i>Effectonderzoek bij coaching</i>	65
4.1.3	<i>De vertrouwensrelatie</i>	66
4.1.4	<i>Conclusies</i>	73
4.2	Waarom herken je deze competentie?	74
4.2.1	<i>Erkenning en respect</i>	74
4.2.2	<i>Steun en empathie</i>	77
4.2.3	<i>De cliënt aanmoedigen zich volledig te uiten</i>	78
4.2.4	<i>Partners: de cliënt bepaalt wat waar is voor hem</i>	79
4.3	Meesterschap in deze competentie	81
5	Blijft present	83
5.1	Waar gaat het om?	83
5.2	Waarom herken je deze competentie?	88
5.2.1	<i>In respons op de hele persoon</i>	88
5.2.2	<i>In respons op het gewenste resultaat</i>	90
5.2.3	<i>Coach als partner: de cliënt kiest wat er gebeurt</i>	91
5.2.4	<i>Nieuwsgierig</i>	93
5.2.5	<i>Stilte</i>	94
5.3	Meesterschap in deze competentie	94

6	Luistert actief	97
6.1	Waar gaat het om?	97
6.1.1	<i>Niveaus van luisteren</i>	97
6.1.2	<i>Cumulatief luisteren</i>	100
6.2	Waar aan herken je deze competentie?	100
6.2.1	<i>Op maat</i>	100
6.2.2	<i>Exploreer taalgebruik</i>	107
6.2.3	<i>Exploreer emoties</i>	108
6.2.4	<i>Energie en non-verbale cues</i>	111
6.2.5	<i>Exploreer hoe de cliënt zichzelf of zijn wereld waarneemt</i>	114
6.2.6	<i>De cliënt krijgt de ruimte</i>	114
6.2.7	<i>Vat samen</i>	115
6.3	Meesterschap in deze competentie	118
7	Bevordert bewustwording	119
7.1	Waar gaat het om?	119
7.1.1	<i>Hebben mensen het vermogen om bewust besluiten te nemen?</i>	120
7.1.2	<i>Volgen en uitdagen</i>	122
7.1.3	<i>Vragen stellen</i>	123
7.1.4	<i>Eigen input geven</i>	134
7.2	Waar aan herken je deze competentie?	139
7.2.1	<i>Vragen stellen over de cliënt</i>	139
7.2.2	<i>Vragen die het denken of voelen van de cliënt over zichzelf verruimen</i>	141
7.2.3	<i>Vragen die het denken of voelen van de cliënt over zijn situatie verruimen</i>	142
7.2.4	<i>Vragen die het denken, voelen of doen vanuit het gewenste resultaat stimuleren</i>	144
7.2.5	<i>Deelgenoot maken van waarnemingen en overwegingen</i>	145
7.2.6	<i>Passend tempo</i>	150
7.2.7	<i>Heldere en beknopte taal</i>	151
7.2.8	<i>De cliënt is het meest aan het woord</i>	152
7.3	Meesterschap in deze competentie	152
8	Faciliteert de groei van de cliënt	155
8.1	Waar gaat het om?	155
8.1.1	<i>De juiste acties</i>	156
8.1.2	<i>De rol van gewoontes</i>	157
8.1.3	<i>Het juiste actieplan</i>	161

8.1.4	<i>Coachen is een dynamisch proces</i>	163
8.1.5	<i>Cliënt neemt zelf verantwoordelijkheid voor vooruitgang</i>	165
8.2	Waaraan herken je deze competentie?	166
8.2.1	<i>Vooruitgang exploreren</i>	166
8.2.2	<i>De cliënt leert over zichzelf</i>	168
8.2.3	<i>De cliënt leert over zijn situatie</i>	170
8.2.4	<i>Toepassen van het nieuw geleerde</i>	172
8.2.5	<i>De cliënt ontwerpt zelf acties en denken</i>	173
8.2.6	<i>De weg vooruit</i>	180
8.2.7	<i>Rekenschap</i>	181
8.2.8	<i>Progressie opmerken</i>	183
8.2.9	<i>Partneren – ook bij het beëindigen van de sessie</i>	184
8.3	Meesterschap in deze competentie	185
9	De coach als regisseur van het proces	187
9.1	Het proces van elk gesprek	187
9.2	Het coachingsproces van begin tot eind	190
	Dankwoord	197
	Gebruikte literatuur	199
	Index	205

Voorwoord bij de tweede herziene editie

Toen we de eerste versie van dit boek in 2015 schreven, gaven we al aan dat het competentie-model waarop het is gebaseerd – de kerncompetenties voor coaches van de International Coaching Federation – altijd ‘work in progress’ is en onderhevig aan regelmatige toetsing of het nog up-to-date is. Nou, dat ervaren we nu zelf aan den lijve. We moeten de titel van ons boek veranderen.

Startend in oktober 2017 heeft ICF samen met een externe onderzoekspartner een tweejarige rigoureuze jobanalyse uitgevoerd om ervoor te zorgen dat het competentie-model een valide en accurate afspiegeling blijft van de beroepspraktijk. Daar hebben meer dan 1.300 coaches van over de hele wereld en vanuit zeer verschillende achtergronden aan deelgenomen, ICF-leden en niet ICF-leden. Deze jobanalyse bevestigde dat veel van het oorspronkelijke ICF-competentiemodel relevant blijft en de huidige coachingspraktijk weergeeft. Wel heeft het model een vereenvoudigde structuur gekregen, is het taalgebruik aangepast en is er hier en daar iets toegevoegd of de nadruk anders gelegd. En ondanks dat er ook een nieuwe competentie is bijgekomen, is het resultaat dat er nu acht competenties zijn. Dit geüpdatete model gaat in 2021 in.

De titel van ons boek was: *De 11 coachcompetenties in woord en beeld – gids voor de professionele coach*. Dat kon dus niet meer. We hebben dit moment als gelegenheid aangegrepen om ook van het boek een update te schrijven. Er blijft vraag naar het boek, wat we natuurlijk heel leuk vinden, en daarom leek ons dat de moeite waard.

Een groot deel van de inhoud is hetzelfde gebleven, maar anders gegroepeerd. Er is uiteraard een nieuw hoofdstuk aan de nieuwe competentie over de coaching mindset gewijd. Verder hebben we de nuanceverschillen met het oude model met wat nieuwe tekst vormgegeven en enige recente coachingsliteratuur geïntegreerd. De begeleidende video's van de eerste versie hebben we bij deze herziene versie niet opnieuw toegevoegd. We hopen dat deze herziene uitgave voor veel coaches blijft bijdragen aan hun beroepsuitoefening.

Inleiding

Waarom het zoveelste boek over coaching? Er zijn er toch al genoeg? Dat is waar. In Nederland zijn er veel boeken over coaching verkrijgbaar waar modellen, technieken, theorieën en instrumenten worden beschreven die je als coach kunt inzetten. Veelal komen deze niet specifiek uit de coachingssector, maar ze kunnen daar wel goed worden gebruikt. Met dit boek willen wij eraan bijdragen het vak van coach als zodanig en de speciale set van vaardigheden die daarbij horen over het voetlicht te brengen en te verdiepen.

Volgens ons is het in eerste instantie van belang om een goede coach te zijn. Dat is de basis van waaruit je allerlei modellen, technieken en instrumenten al dan niet in je gesprekken integreert. Zoals vaak gezegd: het belangrijkste instrument ben je zelf. Dit boek richt zich daarop. Coaches die hun vak serieus nemen, zullen zich professioneel willen blijven ontwikkelen. Ze willen zich ook onderscheiden van aanbieders die zich coach noemen – de titel is helaas niet beschermd – maar in feite iets anders doen of nog weinig achtergrond in coaching hebben.

Om een goede coach te worden, is het allereerst zaak een erkende coachingsopleiding te volgen. Een goede coach word je niet alleen door het lezen van boeken. Vervolgens is het belangrijk een lerende houding te behouden. Dat wil zeggen dat je naar je eigen coachingsgesprekken blijft luisteren en kijken vanuit de vraag waar deze goed gingen en wat je anders of beter had kunnen doen. Dat je intervisie en/of supervisie en feedback van anderen blijft organiseren. Met andere woorden, dat je je rol als coach als een ontwikkelingsweg ziet, waarop je steeds professioneel wilt blijven groeien. Voor coaches die op deze wijze in hun vak staan, hebben wij dit boek geschreven.

De acht competenties

Wat maakt je tot een goede coach? Dat hangt natuurlijk ook deels af van wat je onder coaching verstaat. Daarover heerst geen eenduidige opvatting. Verschillende professionals

die als coach werken en gewetensvol met hun vak omgaan, hebben toch een heel andere manier hoe ze er vorm aan geven.

Wij hebben ons verbonden met de uitgangspunten van de International Coaching Federation (ICF). Dit heeft een paar redenen. We hebben zelf ervaren hoe de kerncompetenties voor coaches van de ICF ons een goede structuur bieden om ons als coach te blijven ontwikkelen. We merken dit ook aan de cursisten van onze opleiding Coachen als Professie bij RINO Amsterdam, die inmiddels al weer twintig jaar bestaat. Deze acht competenties zijn:

1. Geeft blijk van ethische praktijkuitoefening
2. Belichaamt een coaching mindset
3. Maakt en onderhoudt overeenkomsten
4. Cultiveert vertrouwen en veiligheid
5. Blijft present
6. Luistert actief
7. Bevordert bewustwording
8. Faciliteert de groei van de cliënt

Het is een rijtje competenties dat je zelf bedacht zou kunnen hebben, wanneer je je afvraagt wat belangrijk is bij coaching. De waarde ervan ligt dus niet in de formulering van competenties waar je zelf nooit opgekomen zou zijn, maar in het consequent werken ermee.

Een andere reden waarom wij ons met de ICF hebben verbonden, is dat zij voor zover wij weten de enige beroepsvereniging is die in haar certificatieproces opneemt dat je als coach wordt waargenomen in je coaching. De assessoren willen iemand zien of horen coachen. Wij denken dat dit het niveau van de certificatie zeer ten goede komt. En bovenal geloven wij in het centrale concept dat de ICF voor de grondhouding van de coach hanteert en consequent doorvoert: je bent een partner en geen expert. Dit klinkt eenvoudig, maar het heeft effect op alles wat je doet (en niet doet). Uit ervaring weten wij dat je verrast kunt worden door wat je cliënt bereikt, wanneer je vanuit deze houding werkt.

De afgelopen jaren heeft de ICF erin geïnvesteerd om de competenties verder te operationaliseren. Hierdoor kunnen de assessoren een gesprek van een coach die examen doet om zich te laten certificeren zo objectief mogelijk beoordelen. Wij waren en zijn bij dit proces betrokken. Voor elke competentie zijn indicatoren geformuleerd, waaraan je ze herkent. Deze bieden een uitstekende ingang tot oefenen.

Neem een competentie als 'luistert actief'. Iedereen weet dat dit belangrijk is voor een coach en iedereen kent wel algemene richtlijnen en heeft globale ideeën over wat dit inhoudt. Maar hoe stel je nu vast, als je een opname van je eigen coachingsgesprek

hoort, in hoeverre je actief hebt geluisterd en waar dat nog meer had gekund? Wat had je concreet nog anders kunnen doen? Of als je in een oefensituatie observator bent en een collega feedback wilt geven, wat zijn dan criteria waar je op kunt letten?

De indicatoren geven handvatten voor steeds subtielere aanwijzingen waar je aan kunt werken. Ze zijn gericht op het niveau van een Professional Certified Coach (PCC). Dit is het niveau waarvan de ICF aangeeft dat een goede, professionele coach eraan moet voldoen. Het is het niveau boven het instapniveau van Associate Certified Coach (ACC). De competenties en indicatoren blijven overigens 'work in progress'. Ze zullen over enkele jaren wellicht weer iets zijn bijgeschaafd, maar de essenties waarmee je oefent niet.

Het volgende certificeringsniveau, Master Certified Coach (MCC), is niet zonder meer een extrapolatie van het PCC-niveau. Het wil niet zeggen dat de PCC-indicatoren dan nog beter worden gedemonstreerd. Kenmerkend is dat de competenties op een natuurlijke manier in de persoon van de coach zijn geïntegreerd, zodat ze schijnbaar moeiteloos in het gesprek worden ingezet. We geven daarom bij elke competentie ook de essentie aan hoe meesterschap zich uit. Ervaren coaches die in hun vak willen blijven doorgroeien en steeds meer *masterful* worden, kunnen hier voor zichzelf aanknopingspunten voor oefendoelstellingen uit halen.

We hopen dat onze opzet ertoe bijdraagt dat je als lezer/coach een praktisch framework in handen hebt, waarmee je verder in je eigen professionele ontwikkeling kunt blijven investeren.

Opbouw van het boek

Het boek is als volgt opgebouwd. We wijden aan elke competentie een apart hoofdstuk. In de eerste paragraaf, 'Waar gaat het om?', leiden we de competentie in met een uitleg wat ermee wordt bedoeld en wat het belang ervan is. We plaatsen de competentie in de context van kennis en knowhow uit diverse vakgebieden. Je krijgt zo en passant ook ideeën mee over goede boeken in de internationale coachingsliteratuur.

In de volgende paragraaf behandelen we de vraag: 'Waarom herken je deze competentie?' Waaraan is te zien of te horen dat je als coach deze competentie goed inzet? Hier gaan we op de indicatoren in. We lichten ze een voor een toe en geven voorbeelden uit eigen praktijk. Alle voorbeelden komen uit gesprekken met onze cliënten, die we zo hebben weergegeven dat zij niet herkenbaar zijn.

Tot slot sluiten we af met een korte paragraaf 'Meesterschap in deze competentie'. In de kern komt het er daarbij op neer dat de competenties die je eerst bewust hebt geoefend, steeds moeitelozer in het geheel worden geïntegreerd. Zoals een muzikant eerst zijn toonladders goed moet oefenen om vervolgens geheel vrij te kunnen spelen. Dit is het resultaat van veel 'vliegrepen'. Van een muzikant wordt gezegd dat hij eerst 10.000

uren moet maken voordat hij aan meesterschap toe kan komen. Dus niet voor niets heb je bij de ICF minimaal 2.500 coachingsuren nodig voor de MCC-certificering.

Je hoeft de achtergronden van de competenties niet te lezen om met de indicatoren aan de slag te kunnen gaan. Je kunt dit boek ook zo gebruiken dat je de competentie opzoekt waarin je op dat moment bent geïnteresseerd. In dat hoofdstuk kun je meteen naar de tweede paragraaf gaan.

De eerste twee hoofdstukken hebben een iets andere opbouw. De ICF heeft de competenties van ethisch handelen en een coaching mindset niet in indicatoren uitgewerkt. De aspecten die met ethisch handelen te maken hebben, spelen zich vaak af in de manier waarop je vorm geeft aan het proces als geheel en hoe je met de context omgaat. Dit is niet, zoals bij de andere competenties, in elk gesprek zelf waarneembaar. We gaan in dit hoofdstuk vooral in op ethische dilemma's. De coaching mindset is deels in het gesprek waar te nemen door middel van indicatoren die bij andere competenties zijn beschreven. En deels komt hij tot uiting in de wijze waarop je je voorbereidt en jezelf blijft ontwikkelen. Tot slot gaan we in het laatste hoofdstuk nog kort in op het coachingsproces als geheel.

Omwille van de leesbaarheid hebben we alles in de 'hij'-vorm geschreven, maar het moge duidelijk zijn dat we hiermee zowel hij als zij bedoelen. Verder hebben we voor het woord 'cliënt' gekozen en niet voor 'coachee'. Ieder heeft hier zijn eigen voorkeur en je kunt dus voor 'cliënt' evengoed 'coachee' lezen.

De competenties bestaan natuurlijk niet los van elkaar. Het uit elkaar halen en apart beschrijven is iets kunstmatigs. In het coachingsgesprek vormen ze samen een geheel. Door naar de competenties apart te kijken, doe je iets wat vergelijkbaar is met wat een prisma met licht doet. Wanneer wit licht door een prisma valt, zie je de afzonderlijke kleuren waaruit het bestaat. Stel je voor dat een van die kleuren veel zwakker of sterker is dan de andere, dan zal het gezamenlijke resultaat ook geen wit licht zijn. Zo kijken wij als het ware door een prisma naar een coachingsgesprek en halen de competenties uit-een. Ook hier is het zo dat, wanneer de coach een of meer van de competenties duidelijk minder inzet of zelfs in strijd ermee handelt, de kleur van het totale gesprek hierdoor wordt bepaald.

Om dit boek goed te benutten, raden we je aan om je eigen coachingsgesprekken op te nemen (met toestemming van je cliënt uiteraard) en later af te luisteren. Het is altijd verrassend en soms ook confronterend om te horen hoe je het doet. Met de praktische gedragsbeschrijvingen bij de hand kun je op deze wijze goed bij je eigen gesprekken horen hoe je het bij de diverse competenties doet en waar je extra op zou kunnen letten.

We wensen je veel inspiratie op je verdere weg als coach.

I Geeft blijk van ethische praktijkuitoefening

Een stevig fundament

Stel, je krijgt een telefoontje van een bekende opdrachtgever. Zij is de hr-directeur van een bedrijf waarvoor je vaker mensen coacht. Ze heeft een nieuwe cliënt voor je. Een man die volgens zijn leidinggevende niet goed functioneert. Deze leidinggevende heeft er ook geen vertrouwen meer in dat dit nog zal verbeteren. Ze willen hem toch nog een kans geven en coaching aanbieden, zegt de hr-directeur, die je kent als iemand die in mensen wil investeren. Het bedrijf heeft wel besloten dat het dienstverband van de man beëindigd zal worden als de coaching geen zichtbaar resultaat oplevert. Dit weet de man zelf niet. Daarvan zou hij te veel van streek raken en waarschijnlijk zijn werk helemaal niet meer aankunnen, zegt ze. De vraag aan jou is of je een kennismakingsgesprek met deze man wilt plannen en vervolgens een aanbod voor een coachingstraject wilt doen. Je kunt op dat moment een nieuwe opdracht best gebruiken en je wilt de relatie met dit bedrijf en met deze hr-directeur ook goed houden. Wat doe je?

Of stel je een andere situatie voor. Je hebt een kennismakingsgesprek met Els, een nieuwe potentiële cliënt. Els heeft zelf contact met je gezocht. In jullie gesprek ontstaat al snel een sfeer van openheid en vertrouwen. Ze vertelt je hoe ze onlangs haar baan heeft verloren en dan is ook nog haar relatie stukgelopen. Dit confronteert haar met verdriet en schuldgevoelens die ze nog van vroeger kent en die ze jarenlang heeft 'weggestopt'. Daar wil ze nu wat mee. Als je doorvraagt wat ze daar nu precies mee wil en wat ze hoopt aan het eind van het coachingstraject bereikt te hebben, wordt ze emotioneel. Jullie besteden in het gesprek enige tijd aan haar herbeleven van situaties van vroeger. Ze is er ook een tijdje voor in psychotherapie geweest, meldt ze, wat haar niet echt veel verder heeft gebracht. Ze was er toen kennelijk nog niet aan toe, is haar conclusie. Maar ze voelt veel vertrouwen in jou en ze denkt dat jij haar wel kunt helpen. Je voelt sympathie voor haar en je kunt je haar gevoelens goed voorstellen. Het is ook niet niks wat ze net heeft meegemaakt. Je vindt het een zinvol doel voor haar om zich van belemmerende emoties te bevrijden en je wilt haar graag helpen. Wat doe je?

Dergelijke situaties zijn ethische dilemma's, waar we verderop in dit hoofdstuk op in zullen gaan. Wat is ethiek? In Van Dale staat de volgende definitie: 'Zedenleer, praktische wijsbegeerte die handelt over de zedelijke begrippen en gedragingen; ook met betrekking tot een bepaald deel van het maatschappelijk leven, zoals geneeskundige ethiek.' Het deel van het maatschappelijk leven dat wij in deze paragraaf bespreken, is dus de coachingsethiek. Wikipedia vat ethiek oftewel moraalwetenschap samen als 'een tak van de filosofie die zich bezighoudt met de kritische bezinning over het juiste handelen'. In beide definities wordt duidelijk dat het zowel om het nadenken over ethische kwesties gaat als om het handelen zelf. Wat is dan 'juist'? Hiervoor zijn criteria, waarden en normen nodig.

Beroepsverenigingen hebben daarom ethische codes. Coaching heeft zich als professie in de afgelopen 25 jaar sterk ontwikkeld en er zijn verschillende beroepsverenigingen die ethische codes hebben opgesteld. Deze beschermen zowel coach als cliënt en geven helderheid naar opdrachtgevers.

Wij zijn het meest bekend met die van de International Coaching Federation. Die nemen we dus hier met name als leidraad. Een andere beroepsvereniging die in Nederland bekend is en ruim draagvlak geniet, is de NOBCO/EMCC. De oorspronkelijke NOBCO (Nederlandse Orde van Beroepscoaches) heeft zich in 2008 aangesloten bij de European Mentoring & Coaching Council (EMCC). De ethische codes van ICF en NOBCO/EMCC liggen dicht bij elkaar.

Het is van belang om je als coach aan een ethische code te committeren. Lidmaatschap van een beroepsvereniging geeft je duidelijke richtlijnen, waaraan je je dient te verbinden wanneer je een professionele coach wilt zijn. Tevens helpt het je om tegen klanten of opdrachtgevers te kunnen zeggen: 'Het spijt me, maar de ethische code van mijn beroepsvereniging staat me niet toe om ...' En het vergroot je betrouwbaarheid en geloofwaardigheid naar je klanten en opdrachtgevers. Je geeft aan dat je voor deze ethische criteria staat en daarop aanspreekbaar bent. Ook weten anderen dat ze bij een klachtencommissie terecht kunnen als ze zich door jou onterecht behandeld voelen. Deze zaken maken je in je profilering professioneler.

In onze praktijk merken we dat ethische kwesties of dilemma's rond een aantal thema's kunnen spelen. Bij de beschrijving verwijzen we af en toe naar een van de 28 normen die in de ICF Code of Ethics staan geformuleerd. De ethische code van de ICF is te vinden via de volgende link: <https://coachfederation.org/code-of-ethics>. En je kunt er op YouTube korte video's over vinden. Vul in je zoekmachine 'ICF code of ethics video' in.

1.1 De grondhouding van de coach

De grondhouding van de coach dient uiteraard gebaseerd te zijn op basale menselijke waarden als respect en eerlijkheid. Waarden die gelden voor de grondhouding van veel professies. Specifiek voor de coach zijn onder andere partnering en empowerment.

1.1.1 Partnering

Als coach geloof je volledig in het eigen vermogen van je cliënt om doelstellingen te bereiken. Je ziet en respecteert je cliënt in het gezamenlijke proces als een gelijkwaardige partner die over alle hulpbronnen beschikt die nodig zijn om zijn eigen oplossingen en wegen te vinden. De coachingsrelatie is horizontaal en niet verticaal. De coach is een denkpartner en geen expert. De cliënt is de beste expert met betrekking tot zichzelf en zijn eigen leven. Zodra je als coach handelt vanuit het idee dat jij beter weet dan je cliënt hoe hij een situatie zou moeten aanpakken of wat voor hem de meest zinvolle keuzes zijn, dan ben je niet meer zuiver aan het coachen, maar aan het adviseren. Dit kan triviaal lijken, maar het gevaar bestaat dat je – op subtiele wijze – je cliënt kleiner maakt. Terwijl de intentie van coachen juist is om de cliënt in zijn eigen kracht te laten komen en in verbinding met zijn potentie te brengen. Zo veel mogelijk degene te laten zijn die hij ten volle kan zijn.

Deze partnerhouding wordt direct duidelijk in het eerste deel van de ICF Ethische Code, namelijk de definitie van coaching: *‘Coaching is partnering with clients in a thought-provoking and creative process that inspires them to maximize their personal and professional potential.’*

Vanuit de partnerrol ben je open over de manier waarop je werkt en maak je je cliënt mede verantwoordelijk voor het coachingsproces. Deze houding kleurt de manier waarop je alle competenties die we in het vervolg van dit boek bespreken, toepast. We zullen hier dus steeds op terugkomen. We nemen daarbij het begrip ‘partnering’ over dat in de Engelse coachingsliteratuur wordt gebruikt. Er is geen Nederlands woord voor, en de omschrijving ‘vanuit de partnerhouding handelend’ maakt de zinnen waarin dit begrip voorkomt te omslachtig.

Er kunnen natuurlijk momenten zijn dat het noodzakelijk is om uit de partnerrol te stappen. Je denkt bijvoorbeeld dat iemand een jurist zou moeten raadplegen. Dan is het belangrijk om aan te geven dat je voor dat moment uit de rol van coach stapt. Het is niet altijd even makkelijk om consequent werkelijk vertrouwen te hebben in je cliënt als expert. Er kunnen momenten komen waarop je denkt: ‘Ja, maar nu moet er wel echt wat bereikt worden.’ Dan staat de deur open om oplossingen aan te dragen of leidende vragen te gaan stellen.

Voor coaches die hun vak willen verdiepen.

Goed coachen is net als zwemmen. Je kunt het alleen leren door het vaak te doen en het gedemonstreerd te krijgen. Wat maakt je een goede coach en waar liggen de kansen om een nog betere coach te worden? In dit boek staan de acht kerncompetenties van de International Coaching Federation (ICF) centraal. Deze gouden standaard biedt een zeer geschikte structuur om jezelf als coach te blijven ontwikkelen:

1. Geeft blijk van ethische praktijkuitoefening
2. Belichaamt een coaching mindset
3. Maakt en onderhoudt overeenkomsten
4. Cultiveert vertrouwen en veiligheid
5. Blijft present
6. Luistert actief
7. Bevordert bewustwording
8. Faciliteert de groei van de cliënt

In elk hoofdstuk wordt een competentie uitgelicht, waarin state-of-the-art coachtheorie wordt verwerkt en kunde en zelfinzicht worden vergroot. Voor elke competentie zijn indicatoren geformuleerd die een uitstekende ingang bieden tot oefenen. Je krijgt praktische handvatten aangeleerd en je krijgt dieper inzicht in de betekenis en achtergrond van de beschreven competenties.

Beginnende én gevorderde coaches die hun vak als een ontwikkelingsweg zien, vinden in *De 8 coachcompetenties* een schat aan inspiratie waarmee ze professioneel kunnen blijven groeien. Het is ook een must voor iedere coach die examen wil doen voor ICF-certificatie.

In deze herziene editie wordt de nieuwe, geactualiseerde indeling gevolgd van het ICF-competentiemodel dat in 2021 is ingegaan. Het bestaat nu uit acht in plaats van elf competenties en er is zelfs een nieuwe competentie bijgekomen.

Annemarie van der Meer, ICF Master Certified Coach en psycholoog, werkt internationaal als coach, trainer en facilitator en is Master Practitioner NOBCO/EMCC. Ze is eigenaar van MEER Coaching en geeft coachtrainingen in diverse landen, ook incompany voor leiders. **Marianne van der Pool**, ICF Master Certified Coach, psycholoog-psychotherapeut n.a., Master Practitioner NOBCO/EMCC, is partner in Van der Pool Consultancy en werkzaam als executive coach. Zij heeft verschillende boeken over coaching geschreven. Behalve zeer ervaren coaches zijn beiden ook mentorcoach, ICF-assessor en coach-opleider, onder andere in het ICF Accredited Coach Training Program (ACTP) voor RINO Amsterdam en bij hun eigen CoachingSchool Amsterdam.

