



EL ARTE DEL AGILE COACHING

UN VIAJE HACIA LA TRANSFORMACIÓN
PERSONAL Y ORGANIZACIONAL
EN LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

CAMILO
VELÁSQUEZ

DAMIÁN
BUONAMICO

ILUSTRADO POR JULIANA BETANCUR

EDITORES
ASOCIADOS.

Apéndice A:

Las ocho competencias clave del Coaching

La Federación Internacional de Coaching (ICF) definió ocho competencias clave que se deben dominar en el Coaching Profesional. Las listamos junto con su definición, que puede complementarse con detalles y videos visitando el sitio ICF (capítulo Argentina):³⁴

1. **Demostrar práctica ética:** Entender y aplicar constantemente la ética de coaching y los estándares de coaching.
2. **Encarnar una mentalidad de coaching:** Desarrollar y mantener una mentalidad abierta, curiosa, flexible y centrada en cada cliente.
3. **Establecer y mantener acuerdos:** Colaborar con cada cliente y con las partes interesadas pertinentes para crear acuerdos claros sobre la relación, el proceso, los planes y las metas de coaching. Esta-

34. Disponible en: www.icf.ar

blecer acuerdos para el compromiso de coaching general, así como aquellos para cada sesión de coaching.

4. **Cultivar confianza y seguridad:** Colaborar con cada cliente para crear un ambiente que le dé apoyo y seguridad y que le permita compartir libremente. Mantiene una relación de respeto y confianza mutuos.
5. **Mantener presencia:** Estar plenamente consciente y presente con cada cliente, empleando un estilo abierto, flexible, bien fundado y seguro.
6. **Escuchar activamente:** Enfocarse en lo que cada cliente está y no está diciendo para comprender plenamente lo que se está comunicando en el contexto de los sistemas de cada cliente para apoyar su autoexpresión.
7. **Provocar conciencia:** Facilitar el entendimiento y el aprendizaje de cada cliente mediante el uso de herramientas y técnicas como preguntas poderosas, silencio, metáforas o analogías.
8. **Facilitar el crecimiento del cliente:** Asociarse con el cliente para transformar el aprendizaje y la conciencia en acción. Promover la autonomía del cliente en el proceso de coaching.

Para desarrollar estas competencias, debemos tomar una capacitación de certificación en coaching profesional. Recomendamos recurrir a una escuela reconocida o capacitación online de la cual tengas buenas referencias.

Apéndice B: Código de Ética del Coaching profesional

La International Coach Federation (ICF) ha establecido un Código de Ética que nos guiará en un desempeño responsable de la práctica. A continuación, presentamos un resumen e invitamos a consultar el texto completo en el sitio de ICF (capítulo Argentina):³⁵

1. **Confidencialidad:** El coach respeta la privacidad del coachee y mantiene la confidencialidad de la información compartida durante el proceso de coaching, a menos que se requiera por ley o haya un riesgo claro para la seguridad.
2. **Integridad:** El coach actúa de manera ética y honesta, evitando conflictos de interés y proporcionando información precisa sobre sus credenciales y métodos de coaching.
3. **Profesionalismo:** El coach mantiene altos están-

35. www.icf.ar/etica

dares de profesionalismo, respetando los límites éticos y asegurando que sus prácticas de coaching sean beneficiosas y respetuosas.

4. **Responsabilidad:** El coach asume la responsabilidad de su conducta y decisiones profesionales, trabaja dentro de sus competencias y busca la supervisión y asesoramiento cuando sea necesario.
5. **Respeto:** El coach respeta la dignidad, diversidad y valores del coachee, evitando cualquier forma de discriminación y promoviendo un entorno de coaching inclusivo.
6. **Competencia profesional y desarrollo continuo:** El coach se compromete a mantener y mejorar continuamente sus habilidades y conocimientos, participando en desarrollo profesional y buscando la supervisión cuando sea necesario.
7. **Evaluación de los resultados:** El coach se esfuerza por evaluar y comunicar de manera honesta y precisa el progreso del coachee, evitando afirmaciones engañosas o inexactas.
8. **Cuidado del bienestar del cliente:** El coach prioriza el bienestar del coachee, evitando daños y asegurándose de que el proceso de coaching sea beneficioso y respetuoso en todo momento.
9. **Cuidado de la propiedad intelectual y confidencialidad de los materiales:** El coach respeta los derechos de propiedad intelectual y confidencialidad de los materiales proporcionados por el

coachee, utilizando dichos materiales de manera ética y respetuosa.

Estos principios reflejan el compromiso de la ICF con la excelencia, la integridad y la ética en la práctica del coaching, proporcionando una guía para los coaches profesionales en su interacción con sus clientes. Debemos asegurarnos de actuar de acuerdo a estos principios siempre que nos encontremos en el rol de coach.

Apéndice C: Competencias de Facilitación de la IAF

La asociación internacional de facilitadores (IAF, por sus siglas en inglés International Association of Facilitators) definió en 2003 un conjunto de competencias básicas:

A. Crear relaciones colaborativas con el cliente

1. Desarrollo de alianzas de trabajo y compromisos mutuos.
2. Diseño y personalización de aplicaciones según las necesidades del cliente.
3. Gestión de eventos con múltiples sesiones y evaluación de la satisfacción del cliente.

B. Planificar procesos grupales apropiados

1. Selección de métodos y procesos claros que fomenten la participación y obtengan resultados de calidad.
2. Programación del tiempo y preparación del espacio para respaldar los procesos de grupo.

C. Crear y estimular un entorno de participación

1. Aplicación de habilidades efectivas de comunicación e interpersonal.
2. Honrar y reconocer la diversidad para crear un clima de seguridad y confianza.
3. Manejo del conflicto de grupo y estímulo de la creatividad del grupo.

D. Guiar al grupo hacia resultados útiles y apropiados

1. Guiar al grupo con métodos y procesos claros, estableciendo contexto y escuchando activamente.
2. Facilitar la autoconciencia del grupo sobre su tarea y guía al consenso y resultados deseados.

E. Actualizar y mantener el conocimiento profesional

1. Mantenimiento de conocimientos actualizados en dirección, sistemas, desarrollo organizacional, entre otros.
2. Conocimiento de una variedad de métodos de facilitación y aprendizaje continuo.

F. Modelar una actitud profesional positiva

1. Practicar la autoevaluación y la autoconciencia, actuando con integridad y confiando en el potencial del grupo.

Este resumen destaca las competencias clave en cada una de las áreas principales de la facilitación y proporciona una visión general de las habilidades y actitudes esenciales

para ser un facilitador efectivo. Puede convertirse en una herramienta importante para nuestro desarrollo profesional como Agile Coaches. Sugerimos visitar el sitio oficial de la IAF para información más detallada: www.iaf-world.org

Apéndice D: Manifiesto Ágil para la Sostenibilidad

En septiembre de 2022, inspirado en el *Manifiesto Ágil*, un grupo internacional de agilistas³⁶ con interés en la sostenibilidad lideraron la iniciativa de crear un *Manifiesto Ágil para la Sostenibilidad*, respaldado por la Agile Alliance. En 2023, tuvimos el honor de realizar su traducción oficial al español, que presentamos a continuación:

Manifiesto Ágil para la Sostenibilidad

La Iniciativa Ágil para la Sostenibilidad es un esfuerzo para crear conciencia sobre la sostenibilidad dentro de la comunidad ágil y explorar cómo el enfoque ágil puede contribuir a un futuro más sostenible.

Reconocemos el papel crítico que el enfoque ágil puede desempeñar en la construcción de un mundo sostenible y resiliente. Creemos que, al adoptar los valores y princi-

36. Jutta Eckstein, Claudia Melo, Inés García y Maryse Meinen.

pios del Manifiesto Ágil y al evolucionar nuestras prácticas, podemos abordar los desafíos complejos que enfrenta nuestra sociedad, nuestra economía y el medioambiente.

Inspirados por el Manifiesto Ágil y las contribuciones de los miembros de Agile Alliance, estamos descubriendo mejores formas de trabajar, tanto por nuestra propia experiencia como ayudando a terceros. Reconocemos que este Manifiesto cambiará a medida que aprendamos con el tiempo.

A través de este trabajo hemos aprendido a valorar:

1. Personas y planeta sobre ganancias

Priorizamos el bienestar del medioambiente (los servicios que nos provee el ecosistema y la biodiversidad) y de las personas (individuos, comunidades y generaciones futuras) sobre los beneficios financieros cortoplacistas, fomentando un mundo regenerativo y equitativo.

2. Adaptabilidad sobre rigidez

Aceptamos el cambio como una oportunidad de crecimiento, resiliencia y sostenibilidad, valorando la adaptabilidad sobre planes y estructuras rígidas. Ser adaptable a las condiciones cambiantes es una habilidad clave frente al cambio climático.

3. Abundancia sobre escasez

Reconocemos que los desafíos globales requieren cultivar relaciones cooperativas y esfuerzos colaborativos, comprometiéndonos a trabajar juntos más allá de los

límites para encontrar soluciones sostenibles y, lo más importante, ponerlas en práctica. Promovemos la comunicación abierta y transparente para construir confianza, compartir conocimientos y abordar los problemas de sostenibilidad de forma honesta.

4. Valor sobre consumo

Nos esforzamos por reducir el consumo de energía, materiales y transporte en todo lo que hacemos, con el coraje de priorizar siempre el valor y promover el uso responsable y consciente de los recursos limitados de nuestro planeta, buscando la regeneración en todas las partes interesadas.

Principios ágiles para la Sostenibilidad

1. **Prácticas sostenibles:** nos comprometemos a incorporar prácticas sostenibles en todos los aspectos de nuestro trabajo, buscando minimizar el impacto ambiental y promover el equilibrio ecológico.
2. **Aceptar y responder a los desafíos globales:** aceptamos los desafíos en constante evolución planteados por el cambio climático, la desigualdad social y la degradación ambiental como oportunidades para innovar y promover un cambio sostenible.
3. **Entregar valor sostenible frecuentemente:** nos comprometemos a entregar soluciones sostenibles de manera incremental, con preferencia al periodo de tiempo más corto posible, para abordar problemas de sostenibilidad urgentes y

a largo plazo. Establecer y acortar los ciclos de retroalimentación para evaluar rápidamente si debemos cambiar de dirección.

4. Colaborar con las diversas partes interesadas: nos involucramos activamente con las diversas partes interesadas, incluyendo comunidades, gobiernos y organizaciones, para cocrear soluciones sostenibles con beneficio global.
5. Empoderar a líderes ágiles para la sostenibilidad: fomentamos una nueva generación de líderes ágiles para la sostenibilidad que defiendan prácticas éticas, equitativas y ambientalmente responsables.
6. Apoyar la integración académica de la sostenibilidad ágil: alentamos la integración de los principios de sostenibilidad ágil en los planes de estudio académicos para educar a las futuras generaciones sobre la importancia del desarrollo sostenible.
7. Innovar para el bienestar de la sociedad y el medio ambiente: exploramos cómo el enfoque Ágil puede generar un impacto social y ambiental positivo, buscando soluciones innovadoras que mejoren la vida (no sólo antropocéntrica) y los ecosistemas.
8. Evolucionar la agilidad para las necesidades modernas de sostenibilidad: adaptamos las prácticas ágiles para satisfacer las cambiantes necesidades de un mundo sostenible, mejorando continuamente nuestras prácticas para crear un mañana mejor. Dejando el entorno mejor de cómo lo encontramos.

Al adoptar el Manifiesto Ágil para la Sostenibilidad, nos comprometemos a utilizar los principios ágiles para abordar los desafíos urgentes vigentes, aspirando a un mundo más sostenible, equitativo y próspero para las generaciones actuales y futuras. Juntos, podemos construir un futuro resiliente y armonioso que priorice el bienestar humano, la adaptabilidad, la colaboración y la transparencia en la búsqueda del desarrollo sostenible.

El manifiesto representa un compromiso para aportar desde nuestro rol a crear un mundo mejor. Puedes ingresar al sitio oficial y firmar el manifiesto: <https://www.agilealliance.org/sustainability-manifesto/>