



# Competentieprofiel Coach

## I. Visie op coaching

De centrale waarden binnen coaching zijn:

1. Kwaliteit in coaching wordt in hoge mate bepaald door de bijdrage die de coach biedt aan:
  - a) Het leerproces van de coachee in relatie tot diens (werk)context.
  - b) De eigen betekenisgeving en zelfsturing van de coachee en daarin een perspectiefverandering laat ontstaan die leidt tot effectieve acties en gewenste resultaten.
2. De coach is in staat om zich op een professionele wijze te verantwoorden over zijn handelen en visie op leren.

## II. Competentieprofiel voor coaching

Een competentieprofiel is een omschrijving van competenties die dekkend zijn voor wat een coach geacht wordt te doen.

Een competente coach is iemand die in een bepaalde context:

- ziet of merkt wat nodig is,
- in staat is om dat ook te doen, en
- daartoe ook bereid is

Het profiel van de coach, dat volgt uit bovenstaande omschrijving, bestaat uit de volgende (deel)competenties:

De coach is:

1. in staat tot het begeleiden van leerprocessen
2. gericht op de (werk)context
3. resultaatgericht
4. gericht op zelfsturing in werken en leren
5. in staat tot het vormgeven van interactie
6. in staat tot professioneel werken
7. in staat tot ethisch handelen

Deze deelcompetenties zijn volgens StiR 'noodzakelijk en voldoende'. Dat wil zeggen dat ze essentieel zijn om coaches te beoordelen op hun bekwaamheid.

Dit StiR competentieprofiel Coach is vastgesteld door het bestuur op 24 november 2020. Hiermee vervalt het eerder gehanteerde profiel.



## Competentie 1: Begeleiden van leerprocessen

### a) Een krachtige leeromgeving kunnen scheppen

Resultaat van coaching is een blijvend verschil tussen begin- en eindsituatie. Van belang is dat hetgeen geleerd is, gebaseerd is vanuit zelfsturing. De coach heeft inzicht in wat er nodig is om de coachee zijn doelen te laten bereiken. Hij kan daar een ontwikkeltraject voor ontwerpen, mogelijk bestaand uit verschillende stappen, en er werkvormen bij bedenken. Waar nodig kan hij hulpconstructies aanreiken en juist wel of juist niet stimuleren middels vragen / confrontaties / support etc. Hij blijft met regelmaat de ontwikkelroute evalueren en bijstellen. Hij monitort de voortgang in de richting van het beoogde resultaat.

### b) Kunnen omgaan met diversiteit van coachees

De coach kan bij het ontwerpen van een krachtige leeromgeving variëren naar gelang de individualiteit van coachee. De coach kan de bijzonderheden, grenzen en mogelijkheden van coachees kunnen herkennen en daarop als coach zijn interventies kunnen afstemmen.

### c) Kunnen faseren in het leerproces

De coach kan de werkmethode aanpassen naar gelang de fasen van het coachingsproces (begin, midden, eind). Zowel voor het algehele coachingstraject maar ook per bijeenkomst. Een onderdeel hiervan is structureren van het leerproces. In werkbare delen maar ook in de tijd. Dit betreft de timing van de volgende bijeenkomst, maar ook het maken van de juiste keuze in thema's en stappen die het beste gezet kunnen worden om binnen een bepaalde termijn het gewenste resultaat te behalen.

## Resultaat

- De coachee leren reflecteren op zijn/haar eigen handelen
- De coachee leren eigenaarschap te nemen voor het eigen leerproces



## Competentie 2: Gerichtheid op de (werk) context

### a) De (werk) context bij de coaching kunnen betrekken

De coach betreft vanuit een onafhankelijke positie aspecten die in de context meespelen, in het bijzonder de organisatiecontext van de coachee en de eventuele organisatiebelangen die met de coaching behartigd worden. De coach nodigt de coachee uit om de coachingsvraag te plaatsen binnen een bredere context. Dan gaat het om bijvoorbeeld de organisatie- en teamdoelstellingen, organisatiecultuur, klanten van de organisatie, ontwikkelingen binnen de organisatie en diens omgeving. Maar ook de familie- en privéomstandigheden behoren tot die context. De coach stimuleert een brede kijk van de coachee op zijn situatie (focus op interactie van de coachee met zijn omgeving), waarin de ontwikkelingswens is ontstaan en moet worden geconcretiseerd. De coach bedenkt bijvoorbeeld tussentijdse opdrachten om in de concrete (organisatie)context uit te voeren en stimuleert de mogelijkheden dat het resultaat van coaching ook in de organisatiecontext kan worden geconsolideerd en verder ontwikkeld.

### Resultaat

- Coachee leert perspectiefwisselingen toe te passen tussen hem/haar en de (werk)context.



## Competentie 3: Gerichtheid op resultaat

### a) Op een resultaatgerichte manier kunnen aansluiten bij de ontwikkelvraag van de coachee

De coach kan een beoogd resultaat van de coachee concretiseren en de coachee in staat stellen dit te monitoren. Hij kan succesfactoren en een 'meetlat' voor het beoogde niveau inzetten om een route te helpen uitstippelen om dat gewenste resultaat te behalen.

Een coach kan beoogde resultaten concretiseren en werkbaar maken. Hij kan de voortgang naar resultaat monitoren en de coachee uitnodigen dat ook zelf te doen en op grond daarvan eventueel bij te sturen.

Coaching als resultaatgerichte manier van begeleiden stelt de wijze waarop dat resultaat door de coachee bereikt wordt aan de orde.

### Resultaat

- Coachee leert het beoogde resultaat te formuleren en is in staat zijn handelen in het licht van dat beoogde resultaat te evalueren.



## Competentie 4; Gerichtheid op zelfsturing in werken en leren

### a) Het eigenaarschap van de coachee met betrekking tot het eigen leerproces kunnen bevorderen.

Resultaat van coaching impliceert dat de coachee handelingsalternatieven daadwerkelijk in een verbeterde performance in praktijk brengt. De coachee is in staat tot zelfsturing en leert van de eigen werkervaringen: zelfsturend leren. Hij kan zelf zijn leerproces (bij)sturen. De coachee ervaart ruimte en voelt zich verantwoordelijk voor het nemen van beslissingen. De coachee neemt zoveel mogelijk zelf de verantwoording (eigenaarschap) voor zijn eigen - ook na de coaching doorgaande - leerproces.

Coachees verschillen in hun mate van taakvolwassenheid. De coach faciliteert een coachee in op eigen niveau van zelfsturing herkennen en dit eventueel te verhogen naargelang de (werk)context dit vraagt. Een coach kan eigenaarschap stimuleren en de mate van externe sturing aanpassen aan het gewenste niveau van zelfsturing.

### Resultaat

- Coachee leert eigenaarschap te nemen over (beroepsmatig) handelen en ook waar het gaat om de ontwikkeling van het eigen leervermogen.



## Competentie 5: Interactie als begeleider vormgeven

### a) In interactie met de coachee een – op een contract gebaseerde - samenwerking tot stand kunnen brengen en onderhouden

Dit betreft een set van kundigheden van de coach op het gebied van gespreksvaardigheden, communicatie, contact maken met zichzelf en met de coachee, het opbouwen, onderhouden en afbouw van de relatie, het kennen van eigen vooronderstellingen en mogelijkheden en beperkingen op dit vlak. De coach onderzoekt en stimuleert waar nodig het commitment van de coachee om aan hetgeen in het contract is afgesproken te werken. De coach schept voor die samenwerking de juiste sfeer (waar nodig volgend of leidend en/of empathisch of confronterend) en zorgt derhalve voor een passende omgeving om de door de coachee/opdrachtgever beoogde doelen te bereiken. De coach is in staat om hetgeen relationeel tussen coach en coachee gebeurt aan de orde te stellen (metacommunicatie). Waar nodig kan de coach datgene wat er in het hier-en-nu van een coachbijeenkomst gebeurt benutten om de coachvraag te actualiseren.

### Resultaat

- De coachee ervaart steeds een passende omgeving om de door coachee beoogde doelen te bereiken.

## Competentie 6: Professioneel werken

### a) In staat zijn professioneel en methodisch te werken

De coach kan methodisch werken. Is in staat situationeel een breed repertoire aan methoden en technieken rond coaching in te zetten, mede afhankelijk van de aard van de vraag en de (werk)context. Ook kan de coach de grens van de coaching bewaken en eventueel zorgvuldig doorverwijzen.

### b) Transparant kunnen zijn met betrekking tot eigen overwegingen en handelen

De coach is in staat over zijn werkzaamheden professioneel te reflecteren. Hij kan zijn doen en laten verantwoorden en bij die verantwoording beseffen dat niet alleen de eigen persoonlijke normen de maatstaf zijn. Hij is in staat transparant te zijn met betrekking tot de eigen overwegingen en de keuzes en werkstijl naar de coachee (en eventueel opdrachtgever) expliciteren.

De coach heeft kennis van de beroepsnormen, ethische (gedrags)codes, wetten etc van zijn vak. De coach is bereid en in staat om zijn eigen intenties te onderzoeken. Dit vereist het vermogen tot expliciteren van eigen handelen en erop kunnen reflecteren. De coach kan variëren - in taal/referentiekader – en is in staat dit aan te passen naar het behoefteniveau van zijn gesprekspartner. Naar de coachee, zodat deze de kans krijgt zo optimaal mogelijk mee te sturen op inhoud en vormgeving van het coachingstraject. Naar opdrachtgevers zodat helder wordt welke stappen gezet zijn en met welk resultaat. En naar collega's en het 'forum van professionals'.

### c) Zelfstandig de eigen professionele ontwikkeling als coach vorm kunnen geven

Een professioneel coach is voortdurend bezig te zoeken naar manieren om zijn professioneel handelen te kunnen verbeteren. De coach is in staat een reële zelfbeoordeling te maken. Hij kent de eigen beperkingen, bijvoorbeeld ten aanzien van het niet aangaan van bepaalde coachrelaties. Hij is in staat om keuzes te maken omtrent de eigen ontwikkelpunten en kan een ontwikkelplan voor zichzelf maken teneinde ook daadwerkelijk verbeteracties te ondernemen. Naar mate van senioriteit van de coach kan dit eventueel ook uitmonden in een bijdrage leveren aan de beroepsgemeenschap van coaches (ontwikkeling van de methode). De coach is in staat zelfstandig te (blijven) leren van de (eigen) praktijk, zoals blijkt uit het vermogen tot benchmarking en tot het onderhouden, verdiepen en vernieuwen van intercollegiale contacten; o.a. in de vorm van consult en intervisie

## Resultaat

- De coachee wordt in een veilige omgeving op professionele en methodische wijze begeleid in zijn leervraag.





## Competentie 7: Ethisch handelen

### a) De coach is in staat ethisch te handelen zowel naar de coachee/het klantsysteem als naar opdrachtgevers en collega's

De coach handelt altijd zorgvuldig en is in staat zijn werkzaamheden te doordenken op vooronderstellingen en effecten; zowel maatschappelijk als ethisch.

Dit impliceert dat de coach in staat is tot een professionele reflectie en zijn doen en laten kunnen verantwoorden. Bij deze verantwoording beseft hij dat niet alleen de eigen persoonlijke normen de maatstaf zijn. Er zijn ook beroepsnormen, ethische (gedrags)codes, wetten, etc. De coach is bereid en in staat om zijn eigen intenties te onderzoeken en in staat om waar nodig gemaakte keuzes en interventies duidelijk te maken en te verantwoorden. Dit vereist het vermogen tot expliciteren van eigen handelen en erop kunnen reflecteren.

De coach kan variëren - in taal/referentiekader – en is in staat dit aan te passen naar het behoefteniveau van zijn gesprekspartner. Naar de coachee, zodat deze de kans krijgt zo optimaal mogelijk mee te sturen op inhoud en vormgeving van het coachingstraject. Naar opdrachtgevers zodat helder wordt welke stappen gezet zijn en met welk resultaat.. En naar collega's en het 'forum van professionals'

De coach heeft zelfkennis met betrekking tot zijn eigen bijdrage en weet wat de grenzen van zijn deskundigheid zijn (double loop reflectie).

De coach laat zich niet inzetten voor persoonlijke/eenzijdige belangen van bijvoorbeeld de opdrachtgever/management. Hij weegt naast de belangen van verschillende betrokkenen - ook maatschappelijke belangen - mee.

### Resultaat

- De coachee weet zich verzekerd van een zuiver en schoon ethisch klimaat, waarin hij vrijuit kan leren.