



Competence Framework

Oktober 2010

De informatie in dit document geldt als vertrouwelijk en is intellectueel eigendom van de NOBCO/EMCC. Het is niet toegestaan deze informatie op welke wijze dan ook te kopiëren, bekend te maken of te bespreken zonder uitdrukkelijke toestemming van de NOBCO/EMCC. Alle rechten voorbehouden.

Competence Framework (versie 1.0)

Het Competence Framework is voortgekomen uit een uitgebreid en intensief onderzoek 'best practice' in coaching. Dit heeft geresulteerd in een raamwerk - het EMCC/Nobco Competence Framework (CFW) - waarin 4 verschillende niveaus van coachen worden onderscheiden (op de horizontale as) en 8 competentie categorieën (op de verticale as). In dit raamwerk zijn diverse vaardigheidsindicatoren (capability indicators CI's) geformuleerd per competentie categorie en per niveau.

Het CFW is opgebouwd volgens het beginsel dat voor elk 'hoger' niveau (de niveaus lopen van links naar rechts) een bredere en diepere kennis is vereist: een sterkere synthese van ideeën, het vermogen om meer essentiële inzichten bij de klant te doen ontstaan; effectief te kunnen omgaan met steeds complexere vraagstukken en contexten en - op de hoogste niveaus - het kunnen creëren van een eigen samenhangende en persoonlijke coachingsaanpak. In het CFW wordt er vanuit gegaan dat een coach op een bepaald niveau de competenties behorend bij dat niveau plus alle competenties van de lagere niveaus in de praktijk kan aantonen.

Voor individuele coaches is hiervoor de EIA-toetsing ontwikkeld, voor coachopleidingen de EQA-toetsing.

Vier niveaus

Foundation	Practitioner	Senior Practitioner	Master Practitioner
<p>Relevant voor degenen die:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Inzicht willen verkrijgen in het coachvak en de daarvoor relevante basisvaardigheden willen ontwikkelen * Vooral coachen om degenen met wie ze (samen)werken te begeleiden en aan te moedigen om bepaalde vaardigheden te ontwikkelen en/of prestaties te leveren; * binnen hun eigen werkterrein en functie willen coachen en daarbij een helder bewustzijn hebben op de manier waarop zij zich als coach verhouden tot hun andere professionele verantwoordelijkheden. 	<p>Relevant voor coaches die:</p> <ul style="list-style-type: none"> * werken als interne coach, of * voor wie coachen een onderdeel is van hun functie, of * bezig zijn zich te vestigen als zelfstandige (externe) coach; * vooral op het terrein van hun eigen expertise werken met een beperkt aantal type cliënten. Hun coaching is gericht op het verhogen van prestaties, het opbouwen van vertrouwen en het (verder) ontwikkelen van capaciteiten; * in staat zijn om een gelimiteerd aantal modellen, technieken en processen toe te passen. 	<p>Relevant voor coaches die:</p> <ul style="list-style-type: none"> * werken als zelfstandig coach en in staat zijn om verschillende modellen en kaders in hun coaching te integreren. * werken met verschillende typen cliënten, in uiteenlopende omgevingen en organisaties; * zich met name richten op het creëren van ruimte voor ontwikkeling en groei, het omgaan met complexe en veelvragende relaties, het werken in onduidelijke kaders en veranderingsprocessen. 	<p>Relevant voor coaches die:</p> <ul style="list-style-type: none"> * werken als professioneel coach en eigen verantwoorde professionele benadering ontwikkelen op basis van een breed scala aan modellen en kaders en hun eigen ervaring; * werken met heel verschillende cliënten, omgevingen en organisaties.

In de tabel op de volgende pagina's ziet u de vaardigheidsindicatoren (CI's) bij de relevante competentie categorie op het niveau waarop de CI van toepassing is.

Acht competentie categorieën

1. Zelfinzicht

Laat zien zich zowel bewust te zijn van eigen waarden, overtuigingen en gedrag als ook inzicht te hebben in de wijze waarop deze de uitoefening van het coachen beïnvloeden. Dit zelfinzicht is nodig opdat de doelstellingen van de cliënten en eventueel van de opdrachtgever(s) op een zo effectief mogelijk manier gerealiseerd worden.

2. Gerichtheid op zelfontwikkeling

Onderzoekt en verbetert het eigen niveau en houdt de reputatie van het vak hoog.

3. Omgaan met het coachcontract/de coachovereenkomst

Stelt de verwachtingen en de grenzen van de coachovereenkomst met de cliënt en – indien van toepassing met de opdrachtgever - vast en leeft deze na.

4. Vormgeven van de coachrelatie

Bouwt zorgvuldig een vruchtbare relatie op met de cliënt – en indien van toepassing – met de opdrachtgever, en onderhoudt deze relatie.

5. Stelt de cliënt in staat inzicht te verkrijgen en te leren.

Werkt zodanig met de cliënt en de opdrachtgever dat er inzicht wordt ontwikkeld en wordt geleerd.

6. Doel- en actiegerichtheid

Laat zien hoe hij werkt en zijn vaardigheden inzet om de cliënt te ondersteunen in het realiseren van de veranderingen die hij wenst.

7. Gebruik van modellen en technieken

Past naast de basiscommunicatievaardigheden modellen, hulpmiddelen, technieken en ideeën toe om ervoor te zorgen dat er inzicht ontstaat en dat er wordt geleerd.

8. Evalueren

Verzamelt informatie over de effectiviteit van zijn/haar werkwijze en levert een bijdrage aan het tot stand komen van een cultuur waarin resultaten worden geëvalueerd.

Competentie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p>Zelfinzicht</p> <p>Laat zien zich zowel bewust te zijn van eigen waarden, overtuigingen en gedrag als ook inzicht te hebben in de wijze waarop deze de uitoefening van het coachen beïnvloeden. Dit zelfinzicht is nodig opdat de doelstellingen van de cliënten en eventueel van de opdrachtgever(s) op een zo effectief mogelijk manier gerealiseerd worden.</p>	<p>Foundation 1. Gedraagt zich zodanig dat het coachproces zich zo goed mogelijk kan voltrekken.</p> <p>Foundation 2. Is in staat om in de eigen coachpraktijk om te gaan met culturele -, religieuze - en sekseverschillen.</p> <p>Foundation 3. Beschrijft de eigen waarden, overtuigingen en opvattingen die leidend zijn in het uitoefenen van de coachpraktijk.</p> <p>Foundation 4. Gedraagt zich in overeenstemming met de eigen waarden en overtuigingen.</p>	<p>Practitioner 34. Ontwikkelt zelfinzicht met behulp van zowel een beproefd model van menselijk gedrag alsook door middel van nauwgezette reflectie op het eigen handelen.</p> <p>Practitioner 35. Realiseert zich wanneer zijn/haar eigen proces een rol speelt in het coachen en is in staat om het eigen gedrag vervolgens op de juiste wijze aan te passen.</p> <p>Practitioner 36. Reageert op de emoties van de cliënt zonder daar zelf persoonlijk bij betrokken te raken.</p>	<p>Senior Practitioner 73. Ontwikkelt zelfinzicht op basis van verschillende theoretische modellen, gestructureerde feedback van derden en middels nauwgezette reflectie op eigen handelen en ervaringen.</p> <p>Senior Practitioner 74. Neemt op proactieve wijze de eigen gemoedstoestand ter hand zodat hij/zij kan aansluiten bij de behoeften van de klant.</p>	<p>Master Practitioner 96. Integreert inzichten die zijn verkregen op basis van uitgebreid onderzoek van theoretische modellen en persoonlijke ervaringen.</p> <p>Master Practitioner 97. Legt rekenschap af voor de beslissingen die hij op achtereenvolgende momenten neemt tijdens het coachen.</p> <p>Master Practitioner 98. Reflecteert kritisch op paradigma's in het vak en hun invloed op cliënten en cliëntsystemen.</p>

Compententie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Gerichtheid op zelfontwikkeling</u></p> <p>Onderzoekt en verbetert het eigen niveau en houdt de reputatie van het vak hoog.</p>	<p>Foundation 5. Oefent en evalueert de eigen vaardigheden in het coachen.</p>	<p>Practitioner 37. Laat in zowel zijn/haar manier van handelen alsook in zijn/haar reflecties zien dat hij/zij gericht is op persoonlijke ontwikkeling.</p> <p>Practitioner 38. Neemt regelmatig deel aan supervisie om het eigen niveau verder te ontwikkelen.</p> <p>Practitioner 39. Neemt in ogenschouw wat het effect is van de supervisie.</p>	<p>Senior Practitioner 75. Houdt eigen opvattingen, overtuigingen, attitude en vaardigheden voortdurend tegen het licht en ontwikkelt ze teneinde het niveau van de eigen coachpraktijk verder te verbeteren.</p> <p>Senior Practitioner 76. Stelt proactief vast wat er te ontwikkelen valt in vaardigheden, kennis en attitude en richt een gestructureerd leerproces in om hierin te voorzien.</p> <p>Senior Practitioner 77. Kiest relevante thema's, ideeën en modellen om de eigen beroepsuitoefening te onderzoeken en te ontwikkelen.</p> <p>Senior Practitioner 78. Zet nieuwe kennis en inzichten om naar de eigen praktijk van het coachen en evalueert dit.</p>	<p>Master practitioner 99. Stelt zichzelf voortdurend op de hoogte van de huidige stand van zaken in onderzoek naar en visies op coachen.</p> <p>Master practitioner 100. Laat zich in de praktijk van het coachen observeren door collega-coaches en vraagt hen om feedback.</p>

Competentie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Omgaan met het coachcontract / de coachovereenkomst</u></p> <p>Stelt de verwachtingen en de grenzen van de coachovereenkomst met de cliënt en – indien van toepassing met de opdrachtgever - vast en leeft deze na.</p>	<p>Foundation 6. Legt aan de cliënt de eigen rol in relatie tot hem/haar uit.</p> <p>Foundation 7. Legt aan de cliënt en/of de opdrachtgever uit wat het voordeel van coachen is voor de cliënt zelf en voor de cliënt in relatie tot zijn context.</p> <p>Foundation 8. Stemt met de cliënt en/of de opdrachtgever de geëigende niveaus van vertrouwelijkheid en van communicatie naar derden af.</p> <p>Foundation 9. Draagt zorg voor het expliciteren van de uitkomsten van het coachgesprek.</p>	<p>Practitioner 40. Houdt zich aan de NOBCO Ethische Gedragscode</p> <p>Practitioner 41. Stelt een ondubbelzinnige coachovereenkomst met de cliënt en - indien van toepassing met de opdrachtgever - op en leeft deze overeenkomst na.</p> <p>Practitioner 42. Zorgt voor afstemming van de planning van het coachtraject (wanneer, waar en hoe vaak vinden de coachgesprekken plaats).</p> <p>Practitioner 43. Beschrijft voor de cliënt de eigen professionele stijl en licht het voorgestelde coachtraject toe zodat de cliënt in staat is om een overwogen keuze te maken over het al dan niet verder willen met de coaching.</p>	<p>Senior Practitioner 79. Is in staat om ook in dubbelzinnige en/of conflicterende omstandigheden en/of bij tegenstrijdige belangen een heldere coachovereenkomst op te stellen waarin deze worden benoemd, redelijke verwachtingen en grenzen worden geëxpliciteerd en tevens – indien nog nodig – wordt geëxpliciteerd hoe hij/zij zich daar als professionele coach toe verhoudt.</p>	<p>Master practitioner 101. Herkent het wanneer cliënten een emotionele of therapeutische behoefte hebben die buiten de eigen verantwoorde, professionele grenzen valt.</p> <p>Master practitioner 102. Ondersteunt de cliënt – indien geïndiceerd - bij het zoeken van gespecialiseerde hulp.</p> <p>Master practitioner 103. Herkent het wanneer de behoeftes of wensen van de cliënt buiten veilige of overeengekomen grenzen vallen en gaat daar vervolgens op de juiste wijze mee om.</p>

Competentie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Vervolg</u></p> <p><u>Omgaan met het coachcontract / de coachovereenkomst</u></p>		<p>Practitioner 44. Herkent de grenzen van het eigen professionele kunnen en – indien van toepassing - verwijst de cliënt door en/of besluit het coachtraject te beëindigen.</p> <p>Practitioner 45. Herkent wanneer de cliënt zich actief in kan zetten in het coachtraject en gaat daar vervolgens op de juiste wijze mee om.</p> <p>Practitioner 46. Werkt effectief met de voorkeuren van de cliënt en – indien van toepassing – van beleid en procedures van de opdrachtgever.</p> <p>Practitioner 47. Rondt het traject zorgvuldig en volgens de coachovereenkomst af.</p>		

Competentie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Vormgeven van de coachrelatie</u></p> <p>Bouwt zorgvuldig een vruchtbare relatie op met de cliënt – en indien van toepassing – met de opdrachtgever, en onderhoudt deze relatie.</p>	<p>Foundation 10. Legt uit hoe zijn eigen gedrag van invloed kan zijn op het coachproces.</p> <p>Foundation 11. Benadert alle mensen met respect en draagt zorg voor de waardigheid van de cliënt.</p> <p>Foundation 12. Beschrijft op zijn minst één manier van rapport maken en past deze ook toe.</p> <p>Foundation 13. Stemt zijn eigen taalgebruik af op dat van de cliënt.</p> <p>Foundation 14. Creëert vertrouwen door onverminderd betrokken te zijn en niet-oordelend te zijn in de relatie met zijn cliënt.</p>	<p>Practitioner 48. Laat empathie zien en oprechte ondersteuning voor zijn cliënt.</p> <p>Practitioner 49. Verzekert zich ervan dat de vertrouwensbasis toereikend is voor een effectief coachproces.</p> <p>Practitioner 50. Herkent de emotionele toestand van de cliënt en werkt hier effectief mee.</p> <p>Practitioner 51. Past zijn/haar taalgebruik en gedrag aan om aan te sluiten bij de stijl van de cliënt en blijft daarbij (toch) helemaal zichzelf.</p> <p>Practitioner 52. Verzekert zich ervan dat de cliënt geen afhankelijkheid ten opzichte van de coach opbouwt.</p>	<p>Senior Practitioner 80. Schenkt bewuste aandacht aan de emoties, stemmingen, taalgebruik, patronen, overtuigingen en lichaamstaal van de cliënt en betreft deze flexibel in het coachproces.</p>	<p>Master practitioner 104. Laat op een hoog niveau zien op elk moment oog te hebben voor hoe het met de cliënt is, daar ook op in te gaan terwijl hij/zij tegelijkertijd de verantwoordelijkheid voor de beoogde einddoelen niet uit het oog verliest.</p>

Competentie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Stelt de cliënt in staat inzicht te verkrijgen en te leren.</u></p> <p>Werkt zodanig met de cliënt en de opdrachtgever dat er inzicht wordt ontwikkeld en wordt geleerd.</p>	<p>Foundation 15. Laat zien dat hij gelooft anderen te kunnen helpen om zich te ontwikkelen.</p> <p>Foundation 16. Gelooft dat iedereen het meest leert van zichzelf.</p> <p>Foundation 17. Controleert zorgvuldig of hij/zij en cliënt elkaar goed begrijpen.</p> <p>Foundation 18. Maakt gebruik van een actieve luisterstijl.</p> <p>Foundation 19. Legt de werking van het stellen van vragen uit en tenminste één methode daarvoor.</p> <p>Foundation 20. Geeft op gepaste wijze feedback.</p> <p>Foundation 21. Geeft alleen adviezen of suggesties als dat gepast is.</p>	<p>Practitioner 53. Legt uit welke blokkades het goed kunnen luisteren in de weg kunnen staan.</p> <p>Practitioner 54. Neemt de toon, het stemgebruik en de feitelijke inhoud waar van wat er gezegd wordt.</p> <p>Practitioner 55. Identificeert de persoonlijke patronen in denken en doen van de cliënt.</p> <p>Practitioner 56. Stelt cliënt in staat om verbindingen te leggen tussen gevoelens, gedrag en de manier waarop die zich uiten.</p> <p>Practitioner 57. Maakt gebruik van verschillende vraagtechnieken die erop gericht zijn het bewustzijn te vergroten.</p>	<p>Senior Practitioner 81. Gebruikt meerdere technieken om bewustzijn te vergroten, inzicht te verdiepen en het verkennen van mogelijkheden aan te moedigen.</p> <p>Senior Practitioner 82. Zet het geven van feedback en het uitdagen effectief in om bewustzijn, inzicht en de eigen verantwoordelijkheid voor het zetten van stappen te vergroten.</p> <p>Senior Practitioner 83. Luistert op een hoger niveau. (Liever: luistert op meerdere niveaus.)</p> <p>Senior Practitioner 84. Kan flexibel meerdere soorten vragen stellen die de cliënt helpen meer inzicht te verkrijgen.</p>	<p>Master Practitioner 105. Begeleidt cliënten met steeds complexere behoeftes.</p> <p>Master Practitioner 106. Maakt fundamentele wijzigingen in denken en gedrag mogelijk.</p> <p>Master Practitioner 107. Past zijn/haar benadering/techniek op elk mogelijk moment aan als reactie op de informatie van de cliënt zonder de beoogde einddoelen uit het oog te verliezen.</p>

Compententie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Vervolg</u></p> <p><u>Stelt de cliënt in staat inzicht te verkrijgen en te leren.</u></p>		<p>Practitioner 58. Stelt de cliënt in staat om nieuwe ideeën te vormen.</p> <p>Practitioner 59. Weet de cliënt op het juiste moment feedback te geven en uit te dagen zodat de cliënt geholpen wordt om verschillende perspectieven te verkrijgen terwijl hij/zij er tegelijkertijd voor zorgt dat de verbinding met de cliënt in stand blijft.</p> <p>Practitioner 60. Laat geen voorkeur blijken terwijl hij/zij de cliënt aanmoedigt om alternatieven te overwegen.</p> <p>Practitioner 61. Gebruikt het 'terugkijken' met de cliënt om de cliënt te helpen nog beter te begrijpen en de bereidheid tot het zetten van stappen verder te vergroten.</p>	<p>Senior Practitioner 85. Gebruikt taal die de cliënt helpt of uitdaagt om zijn/haar huidige manier van denken en begrijpen onder de loep te nemen en eventueel te herzien.</p> <p>Senior Practitioner 86. Past een systemisch perspectief toe om begrip en inzicht te doen ontstaan.</p> <p>Senior Practitioner 87. Heeft open oog voor de onzekerheden, mogelijkheden en beperkingen die de context waarin de cliënt zich bevindt met zich mee brengt en helpt de cliënt om de betekenis hiervan op waarde te schatten.</p>	

Compententie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Doel- en actiegerichtheid</u></p> <p>Laat zien hoe hij werkt en zijn vaardigheden inzet om de cliënt te ondersteunen in het realiseren van de veranderingen die hij wenst.</p>	<p>Foundation 22. Helpt de cliënt bij het helder krijgen en eventueel bijstellen van de gewenste resultaten en het vaststellen van de juiste doelstellingen.</p> <p>Foundation 23. Zorgt ervoor dat de doelen van de cliënt en de context waarbinnen die gelden congruent zijn.</p> <p>Foundation 24. Verkent verschillende opties waarmee de doelstellingen gerealiseerd kunnen worden.</p> <p>Foundation 25. Draagt er zorg voor dat de cliënt oplossingen kiest.</p> <p>Foundation 26. Maakt ter zake doende aantekeningen van zijn/haar coachgesprekken.</p> <p>Foundation 27. Houdt zicht op het proces en de mate waarin de cliënt leert.</p>	<p>Practitioner 62. Helpt de cliënt om een effectief stappenplan op te stellen, waarin ook de benodigde hulp, hulpmiddelen en onvoorziene omstandigheden zijn opgenomen.</p> <p>Practitioner 63. Helpt de cliënt om concrete stappen te bedenken en vast te stellen die het beste aansluiten bij zijn/haar persoonlijke voorkeuren.</p> <p>Practitioner 64. Verzekert zich ervan dat de cliënt verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen beslissingen, stappen en leerstijl.</p> <p>Practitioner 65. Helpt de cliënt om te herkennen wat het zetten van stappen eventueel in de weg zou kunnen staan.</p>	<p>Senior Practitioner 88. Moedigt de cliënt aan om de bredere context en de invloed van de gewenste resultaten te onderzoeken.</p> <p>Senior Practitioner 89. Maakt gebruik van meerdere, verschillende technieken en methodes om het bereiken van de doelstellingen te faciliteren.</p> <p>Senior Practitioner 90. Beschrijft meerdere methodes om de cliënt eigen verantwoordelijkheid te laten nemen voor de uitkomsten, doelen en stappen en past deze methodes ook toe.</p> <p>Senior Practitioner 91. Helpt de cliënt om zijn eigen manier van omgaan met veranderingen te onderzoeken.</p> <p>Senior Practitioner 92. Kan effectief omgaan met weerstand tegen verandering.</p>	

Compententie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<u>Vervolg</u> <u>Doel- en actiegerichtheid</u>	Foundation 28. Verzekert zich ervan dat de cliënt na het coachgesprek in staat is om het geleerde en nieuwe inzichten toe te passen.	Practitioner 66. Beschrijft tenminste één methode om de cliënt eigen verantwoordelijkheid te laten nemen voor de uitkomsten, doelen en stappen en past deze methode ook toe. Practitioner 67. Houdt zicht op het proces en het realiseren van de doelstellingen en herziet deze als daar aanleiding toe is.		
<u>Gebruik van modellen en technieken</u> Past naast de basiscommunicatievaardigheden modellen, hulpmiddelen, technieken en ideeën toe om ervoor te zorgen dat er inzicht ontstaat en dat er wordt geleerd.	Foundation 29. Baseert zijn benadering op een model of raamwerk voor coachen.	Practitioner 68. Ontwikkelt een samenhangend model om te coachen dat is gebaseerd op een of meerdere beproefde modellen. Practitioner 69. Gebruikt verschillende beproefde hulpmiddelen en technieken om de cliënt te helpen naar de doelstellingen toe te werken. Practitioner 70. Werkt met modellen uit de context van de cliënt en verklaart deze.	Senior Practitioner 93. Voegt verschillende modellen en nieuwe ideeën samen in een eigen model. Senior Practitioner 94. Past diepgaande kennis van en ervaring met modellen, hulpmiddelen en technieken toe om de cliënt te helpen omgaan met zowel specifieke uitdagingen alsook de uitkomsten van het gehele proces.	Master practitioner 108. Laat een eigen unieke benadering van coachen zien die is gebaseerd op de kritische beschouwing van geaccepteerde modellen en de opgedane inzichten uit eigen praktijk en supervisie. Master practitioner 109. Formuleert eigen hulpmiddelen en systemen om de effectiviteit van het coachen te vergroten.

Competentie categorie	Foundation vaardigheidsindicatoren	Practitioner vaardigheidsindicatoren	Senior Practitioner vaardigheidsindicatoren	Master Practitioner vaardigheidsindicatoren
<p><u>Evalueren</u></p> <p>Verzamelt informatie over de effectiviteit van zijn/haar werkwijze en levert een bijdrage aan het tot stand komen van een cultuur waarin resultaten worden geëvalueerd.</p>	<p>Foundation 30. Evalueert de resultaten van het coachproces met de cliënt en indien van toepassing met de opdrachtgever.</p> <p>Foundation 31. Houdt actief zicht op de effectiviteit van het hele proces en reflecteert hier op.</p> <p>Foundation 32. Vraagt de cliënt om feedback op het coachen.</p> <p>Foundation 33. Ontvangt en accepteert feedback op gepaste wijze.</p>	<p>Practitioner 71. Maakt gebruik van een formeel proces om feedback te krijgen van de cliënt.</p> <p>Practitioner 72. Beschikt over een eigen proces om zijn/haar effectiviteit als coach te evalueren.</p>	<p>Senior Practitioner 95. Brengt processen van nauwgezette evaluatie met cliënten en belanghebbenden in praktijk.</p>	<p>Master practitioner 110. Beschouwt kritisch de diverse benaderingen om het coachen te evalueren.</p> <p>Master practitioner 111. Neemt actief deel aan het opbouwen van kennis over het evalueren van coachen.</p> <p>Master practitioner 112. Gebruikt verworven kennis om bij te dragen aan thema's, trends en ideeën op het gebied van evaluatieprocessen, coachprocessen en cliëntthematiek.</p>