

## COACHING

### 1. Definição:

O *coaching* de executivos é uma relação profissional unívoca e um processo intencionalmente personalizado de prestação, a um executivo, ou time de executivos, de informações válidas, opções independentes e conscientes baseadas nessas informações e comprometimento pessoal com essas opções. O termo foi emprestado dos esportes e das artes cênicas, campos em que essa função é bem tradicional.<sup>1</sup>

### 2. Tipos de coaching:

#### a. *Coaching* para Criação de Habilidades:

O executivo reconhece a necessidade de adquirir determinados conhecimentos, habilidades, capacidades e perspectivas, mas não pode adquiri-los, na realidade, de qualquer outra forma.

#### b. *Coaching* para Melhoria do Desempenho:

O executivo precisa melhorar seu desempenho em uma área específica.

#### c. *Coaching* para Desenvolvimento:

O executivo foi promovido ou será promovido em breve e seu novo cargo exige competências que nunca lhe haviam sido exigidas antes.

### 3. Quatro passos para um *coaching* eficaz:

#### a. Clareza (o Contrato de *Coaching* não pode conter ambigüidades)

#### b. Escolha (o executivo aceita o *coaching* de livre e espontânea vontade)

#### c. Comprometimento (o executivo compromete-se com o processo e a essência do *coaching*)

#### d. Funções e Comportamento (o executivo e o *coach* entendem perfeitamente suas funções e comportam-se de acordo)

### 4. O *coach* eficaz precisa ter:

#### a. Flexibilidade de opção entre vários estilos de *coaching*

#### b. Capacidade de diagnóstico

#### c. Habilidade na contratação

### 5. O escopo de um serviço de *coaching* depende de:

#### a. Esclarecimento (a extensão e a profundidade das metas de *coaching* estão claras)

#### b. Consenso (ambas as partes concordam com as metas de *coaching*)

#### c. Comprometimento (ambas as partes comprometem-se com as metas de *coaching*)

#### d. Controle (as metas são realistas e alcançáveis)

### 6. O *coaching* falha quando o executivo:

#### a. Não se compromete

#### b. Cria expectativas irreais

#### c. Fica na defensiva

#### d. Assume um papel passivo

#### e. Fica na zona de conforto (não se arrisca)

#### f. Não envolve os outros

---

<sup>1</sup> Queira entrar em contato através de [zaitech@zaitech.com.br](mailto:zaitech@zaitech.com.br), a fim de obter uma lista de referências bibliográficas dos textos mais relevantes para a atividade de *coaching*

## Entrevistas Exploratórias

Algumas relações de *coaching* são precedidas por uma Entrevista Exploratória do tipo “mergulho profundo”, composta por uma ou duas sessões de 4 horas no total. Pode-se pedir que o executivo forneça algumas informações antes da primeira entrevista ou entre a primeira e a segunda entrevista. Nessas sessões, o *coach* e o executivo cobrem os seguintes assuntos:

- Garantia de que o executivo compreende os princípios de sigilo contidos na relação de *coaching*
  - Caracterização do tipo de serviço de *coaching* a ser prestado (2a., 2b. ou 2c.)
  - Descrição dos limites da eficácia do *coaching*
  - Certeza de que o executivo não sente que o *coaching* é algum tipo de “punição” por um suposto desempenho insatisfatório
  - Obtenção de informações acerca da história de vida, tanto profissional quanto pessoal, do executivo
  - Decisão quanto à maneira pela qual a empresa contratante dos serviços receberá o *feedback* dos progressos alcançados pelo executivo através do *coaching*
  - Abordagem de aspectos logísticos: datas e locais dos encontros etc.
- E, por último, mas de forma alguma não menos importante:
- Estabelecimento de empatia entre o *coach* e o Executivo.

## Que perguntas devem ser feitas ao se escolher um *coach*

1. A que tipo(s) de *coaching* você está se dedicando? (*Coaching* para Melhoria do Desempenho, *Coaching* para Desenvolvimento, *Coaching* para Criação de Habilidades, *Coaching* para Desenvolvimento da Liderança, *Coaching* para Melhoria da Eficácia da Equipe, *Coaching* para Facilitação de Transições, Aconselhamento de Carreira, *Coaching* para Melhoria da Saúde/do Bem-Estar, para citar apenas os tipos mais comuns)
2. Quais são as suas credenciais para exercer a atividade de *coaching*? (isto é, onde fez seu treinamento para se tornar *coach* e que órgão credenciado emitiu a sua habilitação)
3. Qual é a sua experiência profissional pertinente, obtida antes de/concomitante com ter-se tornado *coach*?
4. Qual é a sua experiência profissional pertinente?

## CÓDIGO DE ÉTICA DA ICF

### Parte 1: A Filosofia de *Coaching* da ICF

A International Coach Federation é fiel a uma forma de *coaching* que reverencie o cliente como sendo o maior conhecedor de sua vida e de seu trabalho e acredita que todo cliente é criativo, habilidoso e são. Baseando-se nessas premissas, a responsabilidade do *coach* é:

- descobrir, esclarecer e aliar-se com o que o cliente quer atingir;
- estimular a auto-descoberta do cliente;
- Trazer à tona soluções e estratégias geradas pelo cliente;
- Tornar o cliente responsável e consciente.

### Parte 2: A Definição de *Coaching* da ICF

O *Coaching* Profissional é uma relação profissional contínua que ajuda as pessoas a alcançarem resultados extraordinários em suas vidas, carreiras, atividades comerciais ou empresas. Através do processo de *coaching*, os clientes aprofundam seu conhecimento, aperfeiçoam seu desempenho e melhoram sua qualidade de vida.

A cada encontro, o cliente escolhe um foco de conversa, ao passo que o *coach* escuta e contribui com observações e perguntas. Essa interação gera esclarecimento e move o cliente para a ação. O *coaching* acelera o desenvolvimento do cliente, dando um maior enfoque às questões e à consciência nas escolhas. O *coaching* concentra-se na situação em que os clientes estão no momento e no que desejam fazer para chegar aonde querem estar no futuro. Os *coaches* membros da ICF e com credenciais da ICF reconhecem que os resultados são uma questão das intenções, das escolhas e das ações do cliente, apoiado pelos esforços do *coach* e pela aplicação do processo de *coaching*.

### Parte 3: Padrões de Conduta Ética da ICF

#### Conduta Profissional em Geral

Como *coach*:

- 1) Vou me conduzir de uma forma que gere reflexos positivos sobre a profissão de *coaching* e vou me abster de assumir uma conduta ou de fazer afirmações que possam causar um impacto negativo sobre o entendimento ou a aceitação, por parte do público, do *coaching* como profissão.
- 2) Não vou intencionalmente fazer declarações públicas inverídicas ou enganosas ou alegações falsas em documentos escritos, relativas à profissão de *coaching*.
- 3) Respeitarei diferentes abordagens ao *coaching*. Respeitarei os esforços e as contribuições dos outros e não as assumirei falsamente, como sendo minhas próprias.
- 4) Ficarei atento a quaisquer questões que possam potencialmente levar ao uso indevido de minha influência, reconhecendo a natureza do *coaching* e a maneira como afeta a vida dos outros.
- 5) Sempre me empenharei para reconhecer questões pessoais que possam prejudicar, entrar em conflito com ou interferir no meu desempenho como *coaching* ou nas minhas relações profissionais. Quando for necessário, devido a fatos e circunstâncias, prontamente buscarei ajuda profissional e definirei providências a serem tomadas, mesmo que isso implique em interromper ou pôr fim à(s) minha(s) relação(ões) de *coaching*.
- 6) Como treinador ou supervisor de *coaches* atuais ou em potencial, assumirei uma conduta em concordância com o Código de Ética da ICF, em todas as situações de treinamento e supervisão.
- 7) Conduzirei e farei relatórios de pesquisas com competência, honestidade e dentro de normas científicas reconhecidos. Minha pesquisa será realizada com a aprovação e o consentimento necessários de todos os envolvidos e com uma abordagem que protegerá razoavelmente os participantes de qualquer dano potencial. Todos os esforços de pesquisa serão envidados em conformidade com a legislação do país no qual a pesquisa seja realizada.
- 8) Criarei, mantereí, armazenarei e utilizarei cuidadosamente quaisquer registros de trabalho feitos em relação à prática de *coaching*, de forma a promover o sigilo e o cumprimento da legislação aplicável.
- 9) Só usarei informações de contato de membros da ICF (e-mails, telefones, etc.) da forma e na medida autorizadas pela ICF.

#### Conduta Profissional com Clientes

- 10) Serei responsável pelo estabelecimento de limites claros, apropriados e culturalmente aceitos para reger qualquer contato físico que venha a ter com meus clientes.
- 11) Não me envolverei sexualmente com qualquer de meus clientes.
- 12) Estabelecerei acordos claros com meus clientes e cumprirei todos os acordos feitos no contexto das relações profissionais de *coaching*.
- 13) Certificar-me-ei de que, antes e por ocasião da sessão inicial, meu cliente de *coaching* entenda a natureza do *coaching*, as obrigações de confidencialidade, os acordos financeiros e outros termos do contrato de *coaching*.

- 14) Identificarei cuidadosamente minhas qualificações, meu conhecimento e minha experiência como *coach*.
- 15) Não enganarei meu cliente ou farei, de forma intencional, afirmações falsas, acerca do que meu cliente receberá do processo de *coaching* ou de mim como *coach*.
- 16) Não darei, a meus clientes ou clientes em potencial, informações ou conselhos que sei ou acredito serem enganosos.
- 17) Não explorarei intencionalmente qualquer aspecto da relação *coach*-cliente em meu benefício ou em meu proveito profissional ou monetário.
- 18) Respeitarei o direito do cliente de pôr fim à relação de *coaching*, em qualquer ponto durante o processo. Ficarei alerta para indicações de que o cliente não está mais se beneficiando de nossa relação de *coaching*.
- 19) Se achar que o cliente estaria melhor atendido por um outro *coach*, ou por um outro recurso, estimularei o cliente a fazer a mudança.
- 20) Sugerirei que meus clientes busquem os serviços de outros profissionais, quando julgar apropriado ou necessário.
- 21) Tomarei todas as providências necessárias para avisar as autoridades apropriadas, caso o cliente manifeste a intenção de prejudicar a si ou aos outros.

#### **Sigilo/Privacidade**

- 22) Respeitarei a confidencialidade das informações de meu cliente, salvo se autorizado em contrário por meu cliente ou se exigido por lei.
- 23) Obterei a concordância de meus clientes antes de divulgar seus nomes como clientes ou suas referências, ou qualquer outra informação que identifique o cliente.
- 24) Obterei a concordância da pessoa atendida pela prática de *coaching* antes de divulgar informações a outras pessoas que estejam me remunerando.

#### **Conflitos de Interesses**

- 25) Procurarei evitar conflitos entre meus interesses e os interesses de meus clientes.
- 26) Sempre que qualquer conflito real de interesses ou qualquer conflito potencial surja, exporei o assunto abertamente e discutirei longamente com meu cliente sobre como lidar com a situação, da forma de melhor atender a meu cliente.
- 27) Revelarei a meu cliente todas as remunerações previstas que eu venha a receber de terceiros por dar referências sobre esse cliente.
- 28) Só trocarei serviços, bens ou outra remuneração não monetária quando isso não prejudicar a relação de *coaching*.

#### **Parte 4: Promessa de Comportamento Ético da ICF**

Como *coach* profissional, reconheço e concordo em honrar minhas obrigações éticas perante meus clientes e colegas de *coaching* e o público em geral. Prometo cumprir o Código de Ética da ICF, tratar as pessoas com dignidade como seres humanos independentes e iguais, e adequar essas normas às normas de comportamento de quem atendo. Se quebrar essa Promessa de Comportamento Ético ou descumprir qualquer parte do Código de Ética da ICF, concordo que a ICF, a seu critério exclusivo, me responsabilize pelo que fiz. Concordo ainda que minha responsabilidade perante a ICF por qualquer descumprimento poderá até mesmo incluir o meu desligamento da ICF ou a perda das minhas credenciais da ICF.