

# As Competências Nucleares da ICF ESTABELECE O ACORDO DE COACHING

## Artigo de opinião de Paulo Martins, PCC

*As opiniões expressas neste artigo são da exclusiva responsabilidade do seu autor e não representam necessariamente a opinião da ICF Portugal.*

Para perceber que “tipo de coaching” faz um “coach ICF”, basta olhar para as nossas competências centrais. Porém, tais **competências encerram um nível de profundidade que não se desvenda sem uma boa parcela de tempo e reflexão.**

Apesar das inúmeras possibilidades de certificação em coaching, os processos de certificação ICF continuam a registar um contínuo e crescente interesse. São cada vez mais os coaches que, depois de obterem uma certificação “não ICF”, recorrem a serviços de *mentoring* e supervisão especializados para se poderem candidatar a um dos nossos níveis de certificação.

É curioso constatar como muitos destes coaches se “sentem presos” quando, através do *feedback* de *mentoring*, são convidados a integrarem as suas práticas nos princípios orientadores que emergem das competências centrais da ICF. Costumo dizer-lhes que é apenas ao princípio; depois de estarem integradas, estas competências são muito libertadoras pois constituem uma matriz de base onde a criatividade encontra um espaço de expressão singular. **É assim como uma bússola que nos indica a direção para onde queremos ir, sem nunca nos limitar na escolha dos caminhos e, como sabemos que não nos perdemos, sentimo-nos livres para explorar.** É esta a estrutura que permite ao coach e ao coachee libertarem-se para a criatividade e a inspiração que distinguem o coaching doutros processos de desenvolvimento humano.

De todas, “Estabelecer o acordo de coaching” é provavelmente a nossa competência mais estruturante. É aquela que mais detalhe nos permite em termos de *feedback* concreto e objetivo e, claro, é também aquela que mais parece “prender” os coaches que, tendo feito o percurso noutros “caminhos” de coaching, procuram agora a certificação ICF.

**O coaching não é uma conversa qualquer, é uma conversa com propósito.** É através da prática desta competência que este propósito se define e a matriz de toda a conversação se estabelece. **Sem propósito não há coaching.** Sem um acordo de coaching claro, toda a conversação de coaching perde propósito, importância e profundidade.

A ICF define a competência “Estabelecer o acordo de coaching”, *como a capacidade para compreender o que é exigido na interação específica de coaching e para chegar a acordo com o novo cliente acerca do processo e da relação de coaching.* Tem duas dimensões principais: a primeira, é relativa ao que se acorda para todo o processo de coaching e a segunda, refere-se ao que se estabelece para cada sessão de coaching. Concentremos-nos nesta última.

A ICF define marcadores específicos, para cada competência, que indicam, através da sua presença ou ausência, o nível de coaching efectuado (ACC, PCC ou MCC). Os “marcadores PCC” foram revistos recentemente, equipando-nos com uma renovada referência central através da qual se torna possível fazer aferições para o nível inferior e superior de efectividade em coaching.

**Marcador 1** - O coach ajuda o cliente a identificar, ou a confirmar, o que pretende obter na sessão de coaching.

**Marcador 2** - O coach ajuda o cliente a definir, ou confirmar, as medidas de sucesso face ao que pretende obter na sessão.

**Marcador 3** - O coach explora a importância ou significado para o cliente, daquilo que pretende obter na sessão.

**Marcador 4** - O coach ajuda o cliente a definir o que acha ser necessário abordar, explorar ou resolver para atingir aquilo que pretende obter na sessão.

**Marcador 5** - O coach dirige a conversação na direção do resultado pretendido pelo cliente, a não ser que este lhe indique o contrário

Parece-me deveras útil usar a distinção “O QUÊ / QUEM” para diferenciar *mentoring* de supervisão de coaching. **Mentoring de coaching é, essencialmente, sobre o que FAZ** (ou não faz) o coach na sessão de coaching (tendo como referência as competências ICF). **Supervisão tem mais a ver com “QUEM É”** o coach; como “vê”, que perspectivas tem disponíveis, que emoções, modos de pensar, sensações, crenças, etc, e a forma como o seu SER influencia a sua eficácia em coaching e, conseqüentemente, a profundidade com que põe em prática as competências ICF.

Em supervisão temos a oportunidade, oferecida pelo tempo, para refletirmos sobre a presença, influência ou relação de diversos corpos de conhecimento ou narrativas nas competências centrais da ICF e aumentarmos o nível de conhecimento e consciência com que as utilizamos. Claro que, com um bocadinho de arte, também conseguiremos aflorar algumas destas subtilezas em *mentoring*...

A jeito de desafio, lanço o convite para reflexão. **O que tem isto a ver com a competência “Estabelecer o acordo em coaching”?**

### No domínio da criatividade

Robert Fritz em *“The path of least resistance”* refere que a pergunta vital para o processo criativo é “O que eu quero criar?”. Fundamentando que nada tem a ver com o processo de “Resolução de problemas”, nem sequer com o da “Geração de alternativas”, defendendo que o processo criativo deriva da concepção original daquilo que queremos criar, em termos de realidade prática, ou seja, idealizando os resultados pretendidos.

### No domínio da gestão

Peter Drucker encorajava os líderes a deixar os problemas a “pão e água”, convidando-os a concentrarem toda a sua energia naquilo que a equipa seria capaz de fazer, ao invés de enfocarem a sua atenção nas suas dificuldades, incapacidades ou fraquezas.

### No domínio da Gestão de Talentos

Várias são as investigações que apontam para um ROI significativamente superior em investimentos de desenvolvimento RH centrados nos talentos (forças, pontos fortes, etc), ao invés daqueles tradicionalmente centrados nos “gap’s”. Parece que o negócio de dar expressão ao que as pessoas têm de melhor é mais rentável do que o negócio de as ajudar a resolver os seus supostos problemas.

Po outro lado, começam também a surgir rumores de “escolas de coaching” que, em supervisão, trabalham exclusivamente o reforço positivo sobre aquilo em que o coach é eficaz, ignorando completa, consciente e fundamentadamente, aquilo em que ele não mostra ser efetivo. Esta partilha tem originado conversas apaixonantes e aberto novas possibilidades sobre os diferentes caminhos pedagógicos na formação de coaches profissionais.

Costumo dizer aos meus clientes, a jeito de brincadeira, que **“a ficarem ricos, há-de ser à custa dos seus talentos”** e não dos tais “pontos de melhoria” de que tanta gente fala. Por mim, ficam também a “pão e água”; em coaching, só faço perguntas sobre o que querem criar!

### No domínio da espiritualidade

De um modo geral, todas as grandes doutrinas neste domínio referem a intenção e o amor (*lato sensu*) como a grande força criadora por detrás de toda ação humana. Uma mente concentrada e pura nos seus motivos é a maior das forças impulsionadoras que conseguimos perceber. Apesar das diferentes linguagens, parece-me claro o apelo para nos concentrarmos naquilo que queremos criar e para pararmos de dar energia ao que não queremos ou desejamos.

### No domínio da Filosofia e da Linguística

Nietzsche afirmava que “é no ser humano que a criatura e o criador se unem”. O papel da linguagem já não é apenas passivo ou descritivo; a linguagem não permite apenas descrever a realidade mas também criar realidades. Estamos agora muito mais conscientes não só do papel criativo da linguagem mas também da forma como a linguagem se relaciona com o próprio pensamento.

O que fazemos reflete o que somos mas também cria o que somos. O nosso comportamento é revelador da pessoa que somos mas, como ser pensantes e criativos, podemos também propor atitudes que ainda não possuímos. Adicionalmente, “basta-nos” o compromisso, de corpo e alma, para agirmos em conformidade com a pessoa em que nos queremos tornar.

Na ontologia da linguagem diz-se que “Quando afirmamos algo, adaptamo-nos ao mundo, Quando declaramos algo, adapta-se o mundo a nós”. Não há nenhuma declaração mais poderosa do que aquela que se refere a quem precisamos ser, para sermos capazes de nos comportar da maneira necessária para produzirmos os resultados que desejamos.

Uma viagem que começa com o destino marcado da certificação, acaba tantas vezes por se encantar na beleza do desenvolvimento contínuo em coaching. Somos cada vez mais, os que nos juntamos, curiosos, à volta das competências centrais da ICF e que, por mais tempo e energia que lhe dediquemos, continuamos a encontrar nelas uma fonte de inspiração inesgotável.

### Sobre o autor Paulo Martins



Paulo Martins, 50 anos, licenciou-se em Gestão de Recursos Humanos e Psicologia do Trabalho e especializou-se nas áreas de Executive Coaching, Formação em Liderança e Desenvolvimento de Equipas de Trabalho, predominantemente em ambientes corporate, multinacionais e multiculturais.

PCC, Mentor e Trainer de Coaches profissionais, procura a prática de uma visão global e unificadora do Ser, através de metodologias que assentam nas Competências Centrais da ICF e nas linhas do Coaching Ontológico.

Com duas filhas, expressa a sua paixão pela vida através das relações com os outros, da ligação com a natureza e do compromisso com o desenvolvimento pessoal.