

## Artigo de Opinião

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

---

### O foco e a importância das 11 competências chave do Coaching

Ricardo Grilo

Quando me propus escrever este artigo de opinião pensei que sendo eu alguém que adora escrever não teria qualquer problema em rapidamente superar este desafio, mas como acontece sempre nestas situações vi-me a pensar em tantos temas possíveis que me perdia na imensidão de cada um: deveria escrever sobre o período de reflexão que atravessamos nesta época festiva com o Natal e a passagem de mais um ano? Deveria escrever sobre a minha experiência de Coaching? Ou, deveria focar-me no Coaching como um todo ou num tema específico? E ao pensar nisto tudo, pensei que tinha que me focar, e parei... Focar-me. É o que tantas vezes me trazem para as sessões, o foco ou a falta dele aliado à dispersão. “Quero mudar tudo.” – Referem alguns coachees. E na realidade todos já atravessamos esse tema algures no tempo, já nos anos 1700 Benjamin Franklin dizia “Aquele que persegue duas lebres não alcança uma delas e deixa a outra escapar.”

Na sociedade de hoje somos confrontados diariamente com um sem número de desafios, seja na nossa vida pessoal, seja na nossa vida profissional, e todos, geralmente com um *deadline* de entrega, ou com uma pressão associada que muitas vezes é criada por nós próprios.

Olhemos para o lado construtivo do tema: Como fazer para nos focarmos?

Em primeiro lugar, e na minha opinião, todo o nosso foco está relacionado com objetivos. Porquê? Porque é isso que nos motiva, ter objetivos e lutar por alcançá-los é por si só motivador. Depois há que definir planos de ação para atingir esses objetivos, e isto parecerá simples, mas como fazê-lo?

Manter o foco nem sempre é fácil, por um lado obriga a aprender que se deve fazer uma coisa de cada vez se quisermos ser produtivos, por outro e numa sociedade em que um dos termos recorrentes é multi-tasking, obriga a aprender a evitar distrações e saber quando parar.

Transportemos então este tema para o coaching e vejamos como através das suas competências chave podemos obter um plano de ação. Ora um coach acredita que um coachee tem em si capacidades e recursos para se focar em atingir os seus objetivos e confia no processo de coaching e na parceria que estabelece com o cliente. Os resultados a serem atingidos provêm das intenções, das escolhas e das ações que o coachee com o apoio do coach no decurso do seu processo de coaching define e se foca em executar. E como podemos definir o foco através das competências chave?

**Competência 1** – Respeitar as diretrizes éticas e normas profissionais – As diretrizes éticas permitem desde logo que o foco esteja no coaching e não se confunda com terapia, formação, consultoria ou mentoria ou qualquer outra forma de abordagem e de trabalho. Ao assegurarmos que a relação coach / coachee é regida por um código de ética e um acordo de

confidencialidade, estamos desde logo a tentar garantir que não há distrações por parte do coachee ou pelo menos a minimizar a preocupação do nosso cliente com questões que seriam sempre secundárias ao tema que pretende tratar mas que poderiam influenciar a sua entrega ao processo de coaching.

**Competência 2** – Estabelecer o contrato de coaching – A definição de um contrato que transmita clareza ao nível do pedido e contexto do mesmo, que elucide inequivocamente os objetivos de trabalho e os resultados pretendidos, que explique como decorre um processo de coaching, que deixe claro qual a previsão de duração total deste processo e de cada sessão bem como a sua frequência ou mesmo as condições financeiras do processo, serão outros fatores que evitarão a “distração” do coachee com temas terceiros ao caso que pretende trabalhar, ajudando-o mais uma vez a manter o foco. O mesmo se aplica a um contrato de sessão com a definição de um plano de trabalho e dos resultados esperados para essa sessão de acordo com o plano definido.

**Competência 3** – Estabelecer um clima de confiança e de respeito – A relação de confiança entre o coach e o coachee é o transporte favorecido para assegurar o sucesso do programa de coaching. Essa relação que se inicia nas competências 1 e 2 e permanece com a aliança que define as áreas de cooperação das duas partes e claro com o foco, mais uma vez, no objetivo do coachee.

**Competência 4** – Presença do Coach – A confiança transmitida pelo coach nas suas próprias capacidades e a demonstração inequívoca de confiança nas capacidades do coachee, ajuda o coachee a sentir esta parceria e mais uma vez a manter o foco no caso que pretende trabalhar.

**Competência 5** – Escuta Ativa – A melhor escuta por vezes é o silêncio, “o vazio que atrai o cheio”. Quantas vezes precisamos do silêncio para recuperarmos a concentração e o foco do que queremos trabalhar? Ou quantos de nós já referiram “Preciso de estar sozinho para me concentrar / pensar / ... focar.” No entanto também a técnica de reformulação tem um papel fundamental pois ajuda a extrair o essencial do discurso do coachee focando-se no que é efetivamente relevante, dizendo por outras palavras o que o cliente disse por forma a que este se reconheça na reformulação das suas próprias palavras.

**Competência 6** – Perguntas poderosas – Perguntas que ajudam o coachee a fazer uma reflexão interior e encontrar a resposta dentro de si. Mais uma vez, perguntas que pelo seu poder funcionam como gatilho para o despertar do foco na solução em vez de foco no problema.

**Competência 7** – Comunicação Direta – Comunicação clara, centrada nos efeitos e no atingir o resultado esperado, ou seja, linguagem despida de coisas supérfluas, sem palavras complicadas e focada no essencial. Criação do foco no sucesso e no atingir os objetivos procurados. Pensem por exemplo num atleta que pretende chegar aos jogos olímpicos e a quem foi dito para imaginar que para além de ter conseguido ir aos jogos olímpicos também está no pódio a receber uma medalha. Perguntem-lhe o que sente... Qual será o peso destes sentimentos na sua motivação e no foco para atingir esse ponto? Também é característica da comunicação direta a capacidade do coach de tornar visíveis os aspetos que o coachee evita através da confrontação. Muitas vezes esta técnica vai resultar na criação de consciência /

awareness no coachee, com resultados implícitos que ajudam o coachee a focar-se melhor no tema que pretende trabalhar.

**Competência 8** – Criar consciencialização – Acompanhar o coachee na definição e realização de objetivos antes vistos como irrealistas, ou seja, na mudança do seu quadro de referência para que o foco na concretização não seja influenciado pelo medo do insucesso. Ganhar consciência do “ser capaz” de atingir os seus objetivos. Mudar a perspetiva, o ângulo, e portanto o foco. O foco é visto de uma forma nunca antes realizada.

**Competência 9** – Desenvolver ações – O foco nos resultados e nos efeitos que estes provocam cria motivação para agir, para que o foco incida na ação, isto é, as ações tomadas permitem transformar os objetivos em resultados.

**Competência 10** – Planear e definir objetivos – Criar um plano de ação que se foque nas formas de alcançar os objetivos, nas ações necessárias para atingir as metas a que se propôs. O coach tem sempre um ouvido no conteúdo mas tem sempre um olho, ou o foco, no processo, mantendo um controlo do processo que será o transporte dos coachees para os objetivos.

**Competência 11** – Gerir o progresso e a responsabilidade – Podemos entender esta competência como colocar a responsabilidade no lado do coachee, ou como é por vezes referido, colocar o coachee no lugar de comandante ao leme. Quando se começam a atingir os primeiros sucessos com o alcançar das primeiras etapas rumo ao objetivo pretendido a satisfação e a motivação geram energia para continuar o caminho. Por esta altura já o foco deverá estar intrínseco às ações do coachee. Em resumo, e como pudemos verificar as competências chave do coaching, são eficientes e podem funcionar na nossa vida como um excelente plano de ação para mantermos o foco e assim atingirmos os nossos objetivos porque “a diferença entre quem somos e quem queremos ser reside no que fazemos.”

Votos de Boas Festas para todos! Que 2016 seja um ano de sucesso e de ainda mais destaque e crescimento para o coaching em Portugal.

---

#### Sobre o autor:



Coach ACTP, membro da ICF – International Coach Federation e membro do Comité de Comunicação desta entidade em Portugal. Owner da empresa Coaching na Doca. Certificação complementar em Coaching Desportivo. Possui mais de 17 anos de experiência profissional em liderança e gestão de equipas em Portugal, Índia, Inglaterra e EUA e em gestão e planeamento de projetos internacionais, grande parte relacionados com inovação. Com uma carreira sempre relacionada com a área financeira, mais especificamente na área de mercados de capitais, exerceu sempre funções de liderança. Passou pelos principais grupos

financeiros portugueses e por entidades internacionais, estando 3 anos sedado em Londres numa das consultoras com maior reconhecimento mundial. Noutra vertente e desde muito cedo desenvolveu uma forte ligação ao desporto, sendo atleta federado durante 20 anos, mas mantendo também aqui a vertente da liderança como capitão e treinador. Otimista, afável e de relacionamento fácil, estabelece ligações para a vida, é uma pessoa muito focada e determinada e tem uma atitude de reação rápida e proativa.

**Contactos:**

 [ricardogrilo@coachingnadoca.pt](mailto:ricardogrilo@coachingnadoca.pt)

 <https://pt.linkedin.com/in/ricardogrilo>