

Histórico do Grupo de Excelência em Coaching do CRA-SP, pelo seu Coordenador Adm. Paulo Roberto Pereira da Costa

A idéia do Superdesenvolvimento - Coaching

Nas décadas de 80 e 90, não obrigatoriamente nesta ordem, surgem a globalização, a unificação européia, o início da forte influencia da China na economia mundial, com impactos e acirramento da concorrência internacional com significativa queda dos preços dos produtos, afetando sobremaneira o equilíbrio das exportações x importações das empresas e países. Os países em desenvolvimento foram os mais afetados. Simultaneamente, surgiram crises econômicas em diversos países. Alguns países altamente industrializados tiveram perdas de emprego, um nível elevado de reivindicações sociais. Paralelamente os países do 3º mundo apresentam queda do emprego, inflação, conflitos sociais e reivindicações sindicais. Verifica-se também considerável aumento de fusões e aquisições de empresas e bancos, com conflitos nas culturas organizacionais e nas gerações de executivos.

A tradicional estrutura organizacional piramidal das empresas, sofreu acentuada modificação – redução dos níveis hierárquicos e redução do número de dirigentes na cúpula das empresas. Em consequência disso, ocorreram demissões e desemprego de dirigentes de empresas, muitos dos quais não retornaram a seus níveis dos empregos anteriores. Até os Presidentes se tornaram mais vulneráveis, com acentuado turnover. Esses fatores que afetaram psicologicamente e economicamente os executivos.

O conceito vigente no passado era que os dirigentes se aposentassem ou morressem em plena atividade, mantendo seus empregos e status. Um número elevado de aposentadorias prematuras ocorreram.

Tudo isso exigiu como consequência, um perfil de executivo que pudesse responder adequadamente com eficácia a esses desafios relevantes.

Surge no início da década de 80 nos EUA, o desenvolvimento especial, que tomou o nome de **Coaching** e com esse nome se difundiu pelas nações industrializadas.

Podemos afirmar que as características do passado são válidas nos dias atuais reforçando a necessidade de Coaching.

O Coaching no Brasil

No Brasil, o coaching assim formalizado despertou o interesse da área de Administração de Recursos Humanos na metade da década de 80, aplicado inicialmente por empresas multinacionais e grandes empresas brasileiras.

O processo específico de treinamento e desenvolvimento de pessoal já era há muitos anos utilizado em RH, mas a idéia e a formatação específica no desenvolvimento, consubstanciadas em coaching, revelaram uma excelente alavancagem para o crescimento de executivos e a efetiva contribuição nos negócios das empresas. Mal compreendido, mal interpretado e mal conduzido o processo de coaching preocupou seriamente o Conselho Regional de Administração de São Paulo. Em resposta, em junho de 2007 o **Presidente do CRA-SP, Adm. Carlos Eduardo Uchôa Fagundes** anunciava a criação de um Grupo de Excelência para se ocupar especificamente dessa importante área da Administração e Recursos Humanos, o fazia com estas palavras: “*Com o avanço da atividade no Brasil, temos assistido a algumas iniciativas de profissionais despreparados para atuarem como coaches e a nossa preocupação com a criação do Grupo de Excelência em Coaching foi justamente estudar e avançar a prática aplicada por administradores por meio de uma série de iniciativas desenvolvidas pelo grupo*”(in revista – Administração profissional CRA-SP nº270, pg. 14 – Sob a matéria “Dada a largada para o Coaching”.)

Na ocasião, foram definidas três grandes metas para nortear os trabalhos do Grupo:

- Analisar a amplitude das responsabilidades e funções do coach, abrangendo as áreas de coaching, mentoring e counselling
- Estudar o estabelecimento de um Código de Conduta para a atividade, fundamentado no Código de Ética do Administrador (CFA/CRA's)
- Em conjunto com outras áreas do CRA-SP, criar um grupo de apoio para dar, aos estudantes e recém-formados em Administração, a necessária assistência na área de coaching.

A responsabilidade pela condução do Grupo de Excelência em Coaching – GEC- foi atribuída ao Adm. Paulo Roberto Pereira da Costa que para compor o Grupo, reuniu inicialmente cerca de 24 membros, entre administradores, psicólogos, economistas, engenheiros e advogados, contando ainda com a assessoria de outros profissionais e professores convidados.

Grupo de Excelência em Coaching

Coordenador

Paulo Roberto Pereira da Costa

Membros

Adriana Levy
Afonso Molina
Alan Esquivel
Alexandre Pastore
Aline Lavieri

Clovis Bojikian
Emerson A. Ciociorowski
Fernando Antonio da Silva
Fernando José Fernandes Junior
Jansen de Queiroz Ferreira
José Luiz Dias
José Pascoal Muniz
Leliane Tobar Galan
Luis Eduardo Rezende Caracik
Luiz Francisco Romeo
Marcel Ferrada
Marcos Aguiar
Maria Vilma Chiorlin
Nelson Junque Jr.
Philip Dwyer
Raul Felipe Cairoli Papaleo
Regiane G. Mazzola
Rejane Rosenberg
Richard Petric
Silvana Ladi Ramalho
Vera Cecilia Motta Pereira
Wilson Gonzales Gambirazi

Para a execução das missões que lhe foram determinadas, o Coordenador estabeleceu quatro células iniciais de estudo (conforme item 8.1.4 do Manual de Padrões e Recomendações dos Grupos de Excelência – CRA-SP)

- Célula - Conceitos de Coaching, Mentoring e Counselling - Articuladores Adm. Silvana Ramalho e Psicol. Vera Cecilia Pereira
- Célula - Criação do Código de Conduta Ética do Administrador no exercício da atividade de Coaching – Articulador Eng. Luis Eduardo Caracik
- Célula - Perfil do Coach / Competências - Articuladores – Adm/Eng Marcos Aguiar e Eng. Luis Eduardo Caracik
- Célula - Planejamento Estratégico – 2010 / 2011 - Articulador Eng. Luis Eduardo Caracik

Conceituando Coaching

Para analisar a amplitude das responsabilidades e funções do coach, abrangendo as áreas de coaching, mentoring e counselling conforme constava das metas a atingir, era preciso conceituar primeiro, com bastante clareza, o que é coaching, o que é mentoring e o que é counselling conforme a cultura, o ambiente e as reais necessidades do meio empresarial brasileiro.

A primeira reunião do Grupo de excelência – GEC - ocorreu em agosto de 2007. Seguiram-se outras 24 reuniões, ordinárias mensais, com palestras e debates objetivando a troca de experiências, quando os integrantes puderam perceber interpretações sensivelmente diferentes para a mesma atividade. “... e muitas delas

estavam aquém do que é o exercício de coaching, apesar de todos acreditarem ser um processo de desenvolvimento profissional”, resume o coordenador do Grupo.(in Revista Administrador Profissional nº270 pg. 16)

Chegou-se, por fim, a um consenso:

“COACHING É UMA ATIVIDADE PROFISSIONAL QUE SE DÁ NUM PROCESSO CONFIDENCIAL, ESTABELECIDO EM UMA RELAÇÃO DE PARCERIA ENTRE COACH E CLIENTE, VISANDO O DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL, APOIANDO E INSTIGANDO, COM O OBJETIVO DE ATINGIR RESULTADOS PREVIAMENTE ESTABELECIDOS”.(RESOLUÇÃO GEC/01 EM 15/07/2008 IN Revista Administrador Profissional nº270 pg. 17)

Em sessão plenária do CRA-SP de 17 de setembro de 2008, este conceito foi apresentado e aprovado na versão inicial. O coordenador esclarecia: *“Isto significa que a conceituação pode evoluir por ser uma atividade em expansão e dinâmica”*. (in Revista Administrador Profissional nº270 pg. 16)

Conceituando Mentoring

O Grupo prosseguiu seus trabalhos e concluiu a conceituação de Mentoring em 19/5/2009. Em 26 de outubro é apresentada e aprovada em reunião plenária do CRA-SP:

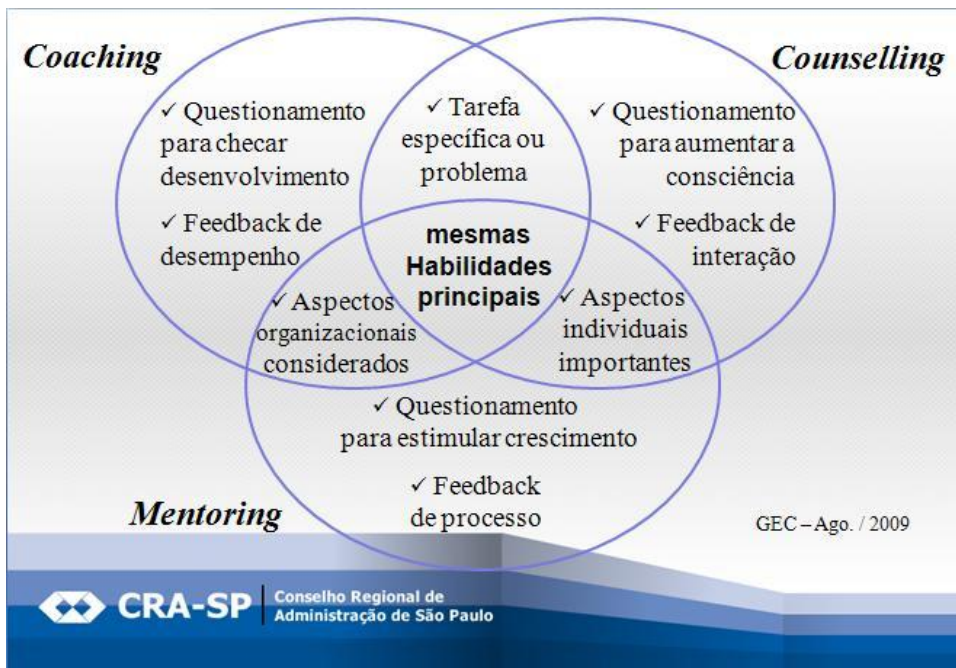
“MENTORING É UMA RELAÇÃO ORIENTATIVA, SISTEMÁTICA OU NÃO, ONDE O MENTOR, COM BASE EM SUAS EXPERIÊNCIAS E MATURIDADE (PROFISSIONAL E PESSOAL), INDICA LINHAS DE ATUAÇÃO, FACILITANDO, ESTIMULANDO E ACOMPANHANDO O DESENVOLVIMENTO DO INDIVÍDUO/CLIENTE”.
(Resolução GEC/01 em 19/05/2009)

Conceituando Counselling

A conceituação de **Counselling** foi aprovada na mesma ocasião:

“COUNSELLING É UMA ATIVIDADE NA QUAL UM CONSELHEIRO COMPROMETE-SE A PRESTAR SUPORTE DIRETO E PESSOAL A OUTRO INDIVÍDUO, TENDO EM VISTA UMA NECESSIDADE ESPECÍFICA”. (Resolução GEC/01 em 18/08/2009)

Resumo e Interligação de Coaching – Mentoring – Counselling



A normatização do exercício do Coaching

Por falta de informação sobre o correto exercício da atividade de coaching, esta atividade tem sido apresentada, por vezes, em condições até estranhas: ora oferecendo um tele-relacionamento pela internet ou pelo telefone, ora desrespeitando a rigorosa confidencialidade dos assuntos que o cliente abre para o “coach”, muitas vezes publicadas em revistas especializadas. Envolvendo pessoas físicas e jurídicas.

Isto é muito grave, e foi um dos motivos que levaram o CRA-SP a incluir, como uma das três grandes metas do Grupo de Excelência em Coaching, o estudo de um código de Conduta Ética.

Desta forma, com o estudo e pesquisa do que se vem fazendo em outros países com experiência em Coaching e com base no Código de Ética do Administrador (CFA/CRA's) praticado no Brasil, uma segunda célula estruturou um Código de Conduta Ética e Melhores Práticas do Administrador no Exercício da Atividade de Coaching Executivo Empresarial. (resolução GEC/01 em 18/08/2009)

A célula de estudo trabalhou atendendo a estes pressupostos:

- Ser complementar ao Código de Ética do Administrador e harmônico a este;
- Aproveitar a experiência de entidades de contextos onde Coaching é uma atividade institucionalizada;
- Produzir um conteúdo sintético que seja ponto de partida para um processo evolutivo;
- Produzir um conteúdo com uma visão voltada ao cliente.

e cobrindo estes seguintes pontos:

- **Conceito de Coaching** adotado pelo CRA-SP;
- **Princípios e responsabilidades:** Objetivos e natureza do processo, contrato e limites de atuação;
- **Padrões de conduta ética e profissional:** Perante a comunidade, stakeholders e perante o cliente;
- **Confidencialidade e privacidade:** Perante a comunidade e os patrocinadores do processo;
- **Conflito de interesses:** Proteção ao cliente e a percepção da atividade pela comunidade e stakeholders.

Uma vez concluído, o trabalho foi apresentado na plenária de 26 outubro de 2009 do CRA-SP, onde também foi aprovado, com o nome simplificado para **Código de Conduta e Melhores Práticas:**

CÓDIGO DE CONDUTA E MELHORES PRÁTICAS

I – Quanto à conduta profissional geral

- 1)** A conduta deverá criar reflexos positivos à atividade de *Coaching*. O *Coach* não deve praticar atos, fazer declarações ou promessas que possam impactar negativamente a compreensão ou aceitação pública do *Coaching* como atividade profissional e instrumento de desenvolvimento pessoal e profissional.
- 2)** A conduta deverá respeitar as diferentes abordagens na atividade de *Coaching*. Honrar os esforços e contribuições de terceiros e não os apresentar sem reconhecer sua autoria.
- 3)** O *Coach* deverá manter-se informado a respeito de questões que possam levar ao mau uso do processo de *Coaching* e a forma pela qual este processo pode afetar a vida de terceiros.
- 4)** O *Coach* deverá esforçar-se para reconhecer questões pessoais que possam impedir, conflitar ou interferir com seu desempenho como *Coach* e buscar a assistência profissional adequada e determinar o curso de ação a ser tomado, incluindo se apropriadas, a suspensão ou encerramento de suas relações profissionais.
- 5)** O *Coach* deverá conduzir-se, quando responsável pelo treinamento, desenvolvimento ou supervisão de outros *Coaches* ou de potenciais *Coaches*, em conformidade com o Código de Ética do Administrador em todas as atividades consentâneas com a atividade de Administrador.
- 6)** O *Coach* deverá conduzir e registrar pesquisas e trabalhos acadêmicos com honestidade e dentro de padrões científicos reconhecidos; e somente levá-las adiante com a aprovação e consentimento de todos os envolvidos, de forma a proteger os participantes de qualquer dano à sua individualidade e à sua imagem.

II – Quanto à conduta profissional com clientes

- 1) O *Coach* é responsável por estabelecer limites claros, apropriados e culturalmente consistentes para regular a relação que vier a ter com seus Clientes.
- 2) O *Coach* deverá estabelecer acordos claros com seus clientes e honrar tais acordos no contexto do relacionamento profissional na atividade de *Coaching*.
- 3) O *Coach* deverá assegurar que o cliente entenda a natureza do processo de *Coaching*, os laços de confidencialidade, as condições financeiras e outros termos do contrato de *Coaching* antes da sessão inicial, ou no mais tardar durante a primeira sessão que realizar com o Cliente.
- 4) O *Coach* deverá prestar ao Cliente informações claras a respeito de suas qualificações e especialidades como *Coach*.
- 5) O *Coach* não deverá fazer afirmações falsas ou errôneas sobre o que o Cliente receberá através do processo de *Coaching*, ou da sua atuação como *Coach*.
- 6) O *Coach* somente deverá dar a seus clientes ou a clientes em perspectiva, informação ou conselho que esteja seguro não são infundados ou enganadores.
- 7) O *Coach* não deverá explorar, de forma consciente, a relação *Coach* - Cliente para a obtenção de benefícios ou vantagens indevidas.
- 8) O *Coach* deve respeitar o direito de o Cliente tomar a iniciativa, a qualquer momento, de encerrar o processo de *Coaching*, bem como estar alerta para os indícios de que o Cliente não está mais se beneficiado pela relação profissional *Coach* - Cliente.

III – Quanto à confidencialidade e privacidade das informações a que tiver acesso

- 1) O *Coach* deve respeitar a confidencialidade das informações do Cliente, exceto quando devidamente autorizado por ele, ou na forma em que a Lei assim o exigir.
- 2) O *Coach* deve apenas indicar nomes ou outra informação de identificação de clientes, ou citá-los como referências, após obter sua autorização para tanto.
- 3) O *Coach* deve obter a autorização do Cliente antes de disponibilizar informações a uma terceira pessoa ou entidade que esteja custeando o processo, restringindo as informações aos progressos e resultados obtidos no processo.

IV – Quanto à possibilidade de conflitos de interesse

- 1) O *Coach* deve envidar seus melhores esforços para evitar conflitos entre interesses próprios e aqueles do Cliente.

- 2) O *Coach* deve informar o Cliente sempre que ele *Coach* identificar conflito de interesses, real ou potencial, e decidir juntamente com o Cliente a forma de se lidar com a situação, sempre em função dos interesses do Cliente.
- 3) O *Coach* não deverá aceitar qualquer compensação que venha a ser oferecida por terceiros por indicar o cliente a estes.
- 4) O *Coach* somente deve aceitar prestar seus serviços em troca de outros serviços, bens ou remuneração não monetária, quando tal fato não prejudicar a relação profissional com o Cliente

O que vem pela frente

O trabalho do Grupo de Excelência em Coaching não pára. Além de seu Planejamento Estratégico para o período 2010/2011, o Grupo já tem previsto definir perfil e competências do coach.

Criar “um grupo de apoio para dar assistência a estudantes e a recém-formados em Administração nesta área em relação ao futuro profissional através de coaching para os registrados do CRA-SP”. Célula – articulador Adm. Jansen de Queiroz Ferreira.