

# O coaching veio para mudar

Brasil já é o país que mais investe na ferramenta com foco executivo no mundo. Veja o que espera quem trabalha com ela diretamente.

Os serviços de coaching no Brasil vêm se tornando um dos melhores do mundo. Uma pesquisa da Robert Half revelou que 77% dos profissionais no Brasil acreditam que a realização de coaching por seu chefe é realmente eficiente. Em função de tal crescimento no país, a revista profissional & negócios promoveu, na sede da Employer, em São Paulo, um debate com prestadores de serviços em coaching para discutir como eles veem esse momento do setor e suas expectativas.

Participaram da mesa-redonda Liamar Fernandes, máster coach e instrutora licenciada; Gustavo de Lopes, diretor geral do IPC (Instituto Profissional de Coaching); Marcus Marques, diretor executivo do IBC (Instituto Brasileiro de Coaching); e Carla Ruas, coordenadora de marketing da Eagle's Flight, juntamente com a trade da empresa, Juliane Silva.

Daniel Consani, editor da revista, foi o mediador do debate e questionou os participantes até quando o coaching pode sustentar seu crescimento nas empresas, e o que diferencia essa ferramenta de trabalho.

Segundo Lopes, o coaching vem para potencializar as ações de treinamento e desenvolvimento. Ele explica que muitas pessoas saem de palestras ou cursos sem objetivos, foco e plano de ação, o que não acontece depois de um coaching.

Liamar dá seguimento e diz que, por muitos anos, trabalhou com T&D e não entendia por que treinava tantas pessoas e nada acontecia, ou então fazia a diferença por um tempo e depois tudo continuava como antes. Com o coaching, é diferente; ela diz que a atuação é mais profunda e individualizada. “É um túnel de desenvolvimento sem volta. Nunca vi algo tão efetivo como ele”, diz, mas lembra a importância de o treinamento ter sempre o acompanhamento de uma ferramenta de coaching.

Para Marques, o importante é o acompanhamento no coaching. Ele diz que a área tem se tornando tão importante que o Google abriu uma diretoria de coaching. Mas lembra que coaching não é remédio para todos os males, e que as organizações têm de entender quando precisam de outras ferramentas.



Segundo Liamar, algumas pesquisas indicam que o Brasil está liderando o crescimento em coaching executivo no mundo, e isso não é uma moda. Ela acredita que a ferramenta veio para ficar. “Mas ainda estamos caminhando”, comenta.

Nesse sentido, Carla explica que muitas empresas não entendem como é possível mensurar os resultados desse tipo de ação; elas apenas têm preocupação imediatista, principalmente por parte do RH, que não pensa no longo prazo e não compreende os benefícios que a ferramenta proporciona ao longo do tempo.

## RH não sabe vender

Falando sobre os desafios, Marques diz que ainda é complicado para o RH se impor e mostrar quem precisa fazer coaching na empresa, pois muitos executivos são “assombrados” por sua vaidade e orgulho. Embora a área de RH ainda encontre essa dificuldade com seus executivos, é por meio deles que muitos processos de coaching acabam sendo feitos, ou seja, muitos acabam buscando a ferramenta por conta própria. Essa realidade, entretanto, tem mudado a cada dia. No Congresso Brasileiro de Treinamento e Desenvolvimento, por exemplo, o Instituto Brasileiro de Coaching verificou, entre os participantes, que o número de empresas que oferecem coaching a seus líderes aumentou em 12% de 2012 para 2013.

Segundo os participantes, as empresas conseguem perceber as pessoas que precisam da aplicação do coaching dentro de um processo de avaliação de desempenho. Porém, Carla observa que o mais efetivo para selecionar as pessoas que precisam da ferramenta



é o treinamento em equipe, assim é possível visualizar mais claramente quem está fora do padrão da empresa.

Para Liamar, o RH sabe do que precisa, mas falta coragem para participar de forma mais estratégica. “Ele tem consciência de que necessita do coaching, mas não consegue vender essa necessidade para a diretoria da empresa”, diz.

Consani então questiona se essa barreira da área de RH com a diretoria não poderia ser destruída com o apoio dos fornecedores. Liamar concorda e cita como exemplo que tem observado, no mercado de coaching, cada vez menos a utilização de avaliações, o que prejudica mais o problema do RH ao vender a ferramenta ao board.

Já Marques diz que o número de avaliações tem crescido no IBC, pois elas trazem estatísticas e indicadores importantes, embora ressalte que as avaliações são trabalhadas e têm alto custo.

Lopes comenta que encontra dificuldades para vender a ferramenta apenas para a área de RH, e acredita que as pessoas que compõem a área deveriam ser coaches profissionais, pois eles têm dificuldades de repassar os diferenciais e como funciona o trabalho de coaching para as outras áreas. Por isso, ele mudou sua técnica de agir: quando tem oportunidade, sempre tenta agendar reuniões com a área de RH, mas também com o setor da empresa no qual o trabalho está sendo previsto.

O diretor geral do IPC diz ainda que, para conseguir mostrar os diferenciais do trabalho e mensurá-los, se o coaching foi realizado com profissionais da área de vendas, por exemplo, ele sempre compara os resultados de faturamento e vendas de cada indivíduo antes e depois do processo.

## Formação

O forte crescimento do setor fez aumentar o número de cursos na área, assim como interessados na profissão. Mas Consani questiona se houve uma banalização da formação, já que cursos rápidos capacitam uma pessoa em coaching. Contudo, essa é uma profissão bastante importante para uma carga horária tão curta.

Liamar acredita que tem acontecido uma banalização, sim, e diz que cursos de formação de apenas 150 horas são apenas o primeiro passo para a formação de um coaching. E os maus profissionais são facilmente banidos pelo próprio mercado. Além disso, ela diz, embora a experiência seja algo fundamental, profissionais jovens podem ser bons coaches, já que há indivíduos jovens que são mais maduros que pessoas de mais idade. “Atualização é essencial na área”, complementa Lopes.

Para Marques, as empresas pedem currículo, histórico, cases e experiências, mas uma reunião presencial é essencial para uma organização definir se um coaching será bom para ela ou não. “Tem de haver química e interação pessoal”, diz ele. E acrescenta: “O coach precisa ser um profissional modelo, emanar valores, ética e equilíbrio”.

O diretor do IBC diz ainda que só um curso não forma um coaching; é preciso viver essa ferramenta, e autoconhecimento é o ponto de partida, “uma jornada, não um objetivo em si”.

## Pequenas e médias empresas

Como vários segmentos, o coaching também tem enxergado as pequenas e médias empresas como um mercado em crescimento. Segundo Lopes, o foco de seu trabalho tem sido empresas com esse perfil. Isso porque é difícil entrar em uma grande organização, e as PMEs têm investido nessa melhoria e necessitam dela.

Liamar diz que o mais comum nas PMEs é o business coaching, em que o dono da organização é o foco do trabalho. De acordo com Marques, as PMEs podem ter grandes resultados se investirem em coaching, além de causar uma reviravolta na gestão que pode alavancar o negócio. “Temos demanda com esse foco, mas o B2B não é tão forte como nas grandes”, diz ele, e ressalta: “As PMEs muitas vezes não têm grana para investir nessa ferramenta, além de apre- ▶