

COACHING

PEOPLE

**LEADING**

**PEOPLE**

**COACHING**



# LEADING PEOPLE COACHING LEADING PEOPLE

SPONSORED BY



# NÚMEROS

## **MAIS DE METADE DOS TRABALHADORES**

incluíram o desenvolvimento pessoal e Coaching no seu top três de benefícios que consideram mais valiosos para o futuro.

Fonte: Growmotely, 2021.

Um coach ativo tem, em média,

**12,2 CLIENTES,**

um aumento de 19% face a 2019.

Fonte: International Coaching Federation (ICF), 2023.

Quase um em cada dois praticantes são da Geração X. Os Millennials representam

**21% DOS COACHES** do Mundo.

Fonte: International Coaching Federation (ICF), 2023.

O Coaching aumenta a

**PRODUTIVIDADE EM 44%.**

Fonte: Harvard Business Review, 2022.

**58% DOS CLIENTES**

de Coaching são mulheres.

Fonte: International Coaching Federation (ICF), 2023.



Coaching  
Coaching  
Coaching



SOFIA & ASSOCIATES  
CALHEIROS



 +351 211 221 980

 [hello@sofiacalheiros.com](mailto:hello@sofiacalheiros.com)

[sofiacalheiros.com](http://sofiacalheiros.com)

# DA FILOSOFIA GREGA ÀS LIDERANÇAS MODERNAS





Coaching está a expandir-se, como forma de revolucionar os novos caminhos da reconstrução do “eu” e do “nós”, quer dentro do ambiente corporativo, quer fora dele.

Para muitos é a forma mais poderosa e eficaz para acelerar e atingir os resultados que se pretendem. Pode traduzir-se numa melhoria na relação com o trabalho, num aperfeiçoar de capacidades, em abraçar novos desafios, ou otimizar hábitos de vida.

Apesar desta prática ser recente nos moldes como a conhecemos, estima-se que exista algo semelhante há séculos, desde o tempo do filósofo grego Sócrates, quando se reunia com os seus discípulos para debater assuntos filosóficos. Destes debates surgiu o método socrático, que consiste no processo de reflexão e descoberta dos seus valores, através de perguntas e desafios, o que vai de encontro às noções de Coaching moderno, segundo o estudo “Impacto do processo de Coaching na produtividade das empresas”.

A origem etimológica também remonta aos treinadores de desporto, onde surgiram os primeiros rumores da palavra *coach*. Na década de 70, Tim Gallwey especificou o Coaching como sendo uma forma de metodologia de ajuda pessoal e profissional que visa alcançar objetivos e metas desejados.

Atualmente, o Coaching pode ser definido pela Federação Internacional de Coaching (ICF) como um processo instigante e criativo, em parceria com os clientes, que os inspira a maximizar o seu potencial pessoal e profissional. Este é um processo que frequentemente desbloqueia fontes de imaginação, produtividade e liderança anteriormente inexploradas ou menos desenvolvidas.

A Sociedade Portuguesa de Coaching Profissional define alguns benefícios da prática, de entre os quais se destacam os seguintes:

- Ter uma consciência mais clara do seu momento atual (ponto de partida);
- Estabelecer e alcançar metas e objetivos em qualquer contexto de vida ou trabalho;
- Reconhecer a relação entre pensamentos, emoções, comportamentos e resultados;

- Ultrapassar bloqueios e limitações ao alcance de objetivos;
- Tomar decisões mais conscientes;
- Potenciar a inteligência emocional;
- Liderar mais eficazmente equipas de trabalho;
- Criar mecanismos de *feedback* para poder realizar as melhorias necessárias e interiorizar aprendizagens.

Esta indústria tem experienciado um crescimento robusto, quer no número de *coaches*, quer nas receitas anuais, segundo dados do “2023 ICF Global Coaching Study”, indicando que o Coaching cresceu depois da pandemia. Segundo o mesmo estudo, existiam em 2022 cerca de 109 mil *coaches* no Mundo. A receita global desta atividade está avaliada em mais de 4,2 mil milhões de euros, contando que a tarifa média por hora em 2022 foi de 228 euros, um acréscimo de 9%, comparativamente a 2019. A principal área de Coaching mencionada nesta investigação foi a liderança (34%), seguida de Coaching executivo (17%) e negócios/ organizações (13%).

A ICF oferece ainda uma certificação oficial, de acordo com as horas de experiência, formações e avaliações de cada *coach*. Segundo a mesma fonte, 85% dos clientes afirmam que é importante que o seu *coach* tenha uma certificação ou credencial adequada, o que reforça a importância desta distinção. 🌟





Alexandra Barosa-Pereira  
Managing Partner da ABP Corporate  
Coaching

# COACHING NA RECUPERAÇÃO DO SENTIDO

**N**a era da Inteligência Artificial as preocupações organizacionais centram-se na questão humana, compreendendo a existência de fatores ocultos que influenciavam o desempenho sustentável da organização. Os avanços científicos comprovam que a relação de um indivíduo ou de uma equipa com o sucesso depende de si e da sua capacidade de desenvolver consciência sobre as suas necessidades específicas. Uma abordagem de Coaching apoia o indivíduo ou a equipa a contextualizar e ajustar o conhecimento adquirido, focando-se num processo holístico de desenvolvimento da inteligência interpessoal (capacidade de compreender outras pessoas: o que as motiva e como trabalhar colaborativamente) e da inteligência intrapessoal (capacidade para formar um modelo verídico de si e poder usá-lo para agir eficazmente na vida).

O Coaching entra na esfera das organizações como resposta a necessidades mais humanizadas, quer seja através do recurso a *coaches* profissionais, quer seja através da utilização da função de Coaching como uma das funções dos seus líderes. Os beneficiários de abordagens de Coaching são pessoas ou equipas munidas de

todos os recursos necessários para o seu desenvolvimento. Falta, contudo, alinhar estes recursos a contextos, potenciando a consciencialização de conhecimentos adquiridos e ajustando crenças e hábitos a modelos mentais mais eficazes num momento específico.

O Coaching como uma abordagem que promove a reflexão fará muito sentido no cenário de flexibilidade permanente atual. Mais do que apenas receber indicações concretas do que fazer ou de modelar o comportamento de outros face a uma tarefa, os indivíduos/ equipas são convidados a refletir sobre o sentido da tarefa ou da informação que receberam. Nessa procura de sentido, existe um maior ajuste ao contexto concreto, porque nem todas as realidades são exatamente iguais. Esta abordagem irá, conseqüentemente, promover um maior nível de compromisso e responsabilização. O Coaching nas organizações é uma abordagem que troca uma cultura de “poder sobre” as pessoas por outra onde se desencadeia o “poder dentro” das pessoas, como referia Bruce Lloyd já em 2003. A liderança nas organizações está, de facto, a requerer um novo modelo de trabalho, onde a palavra-chave é responsabilização, em que é pedido ao indivíduo a adesão a uma autofor-

«O Coaching nas organizações é uma abordagem que troca uma cultura de “poder sobre” as pessoas por outra onde se desencadeia o “poder dentro” das pessoas.»

mação permanente, a uma autogestão de carreira e a uma autonomia de trabalho com respostas adaptativas. Uma abordagem de Coaching contribui para o desenho deste novo modelo, tentando articular as questões humanas (empregabilidade) com as organizacionais (competitividade), agregando valor, através da cocriação de uma noção de propósito partilhável, contribuindo para a realização e, conseqüente, fidelização do talento, a satisfação e adaptabilidade das equipas, e a eficácia e bem-estar nas organizações. •

# COACHING PARA A SUSTENTABILIDADE

*Prepare a liderança da sua organização para contextos dinâmicos.*



*O conhecimento sustentável e a prática ponderada, enquanto medimos o impacto e os resultados, são a nossa maneira de ser e de fazer acontecer!*



**ABP Corporate Coaching**

---

[www.abpcoaching.com](http://www.abpcoaching.com)

(+351) 21 330 37 82 • Av. da República, n.º 6 - 1.º Esq. 1050-191 Lisboa



Aida Chamiça

Coaching executivo para gestores de topo e equipas de alta direção

# O PAPEL DO COACHING EXECUTIVO E DO TEAM COACHING



amplamente reconhecido que os gestores de topo costumam ser reservados em relação aos seus estados internos, desafios e preocupações. O Coaching Executivo desempenhava um papel crucial como um espaço para autorregulação, desenvolvimento de pensamento e ganho de distância na tomada de decisões, e agora é ainda mais procurado pela sua imparcialidade e segurança.

Na verdade, esta atividade profissional surgiu há algumas décadas, com o propósito específico de criar um ambiente seguro e confidencial. Nele, os líderes podem dedicar um tempo de qualidade à exploração de temas relevantes, expressando pensamentos livremente e sendo estimulados nesse processo por um profissional provocador e desafiante. Esse profissional não busca interferir nas decisões, mas sim criar as condições ideais para que os *insights* surjam.

A imparcialidade do *coach*, juntamente com o compromisso com a confidencialidade – tanto por sua própria cons-

ciência como por exigência de entidades certificadoras, além da importância da preservação da sua reputação no mercado –, torna o Coaching um espaço de reconstrução por excelência.

Nesse ambiente seguro, gerido por um profissional qualificado, sem agenda própria e sem interferência no conteúdo, decisões ou escolhas, gestores de topo e equipas de gestão têm-se reencontrado e formulado as questões para as quais desejam respostas.

Na jornada de reconstrução, é essencial assegurar a sustentabilidade das decisões, escolhas e padrões a serem implementados. O *coach* colabora com o cliente – individualmente ou em equipa – na identificação, exploração e integração das respostas ou resultados desejados. Pode acontecer que, ao longo do processo de Coaching, o cliente perceba que o que procurava já não faz sentido.

O movimento que ocorre no Coaching, que se assemelha a uma espiral ascendente dinâmica, promove reflexão, evolução e uma perspectiva mais ampla entre as sessões. Parece que, a cada sessão, o gestor de topo emerge com

uma clareza que lhe permite ver a si mesmo e ao Mundo com uma nova perspectiva.

Os saltos de maturidade de pensamento – sendo que não há limite para a evolução de maturidade – ocorrem sempre que um profissional aborda a realidade de forma exploratória, descobrindo e criando soluções por si mesmo. Essa capacidade de distanciamento e clareza ocorre de dentro para fora, promovendo avanços significativos como é definido no contexto do desenvolvimento vertical em Harvard.

Para aqueles que nunca tiveram experiências de Coaching Executivo como a descrita aqui, ou que tenham dúvidas quanto ao valor dessa abordagem, e desde que haja disponibilidade, ficarei feliz em oferecer uma sessão experimental. Esta oferta aplica-se especialmente a gestores de topo, que é o segmento com o qual trabalho. Para aqueles que não se encaixam nesse segmento, fiquem tranquilos, pois muitos outros *coaches* profissionais que atuam no ambiente corporativo oferecerão a mesma oportunidade. ●

**AIDA  
CHAMIÇA**  
Executive Coaching



# Coaching executivo com assinatura

Somos especialistas em coaching executivo individual para gestores de topo e team coaching para equipas de alta gestão. A experiência de quase 20 anos, certificada pela ICF ao nível MCC desde 2012, amadurecida por estudos, atualizações e uma reflexão profunda sobre a prática em coaching supervision, para oferecer o que temos de melhor para dar, permitiu-nos apurar uma abordagem única, que o convidamos a experienciar.

O nosso compromisso? É continuar a honrar a nossa assinatura.



Saiba mais em  
[aidachamica.com](http://aidachamica.com)



Isabel Freire de Andrade

Diretora Geral da Bright Concept

# COACHING COM MENTAL FITNESS

## PARA UMA MUDANÇA SUSTENTÁVEL

Já alguma vez decidiu melhorar a sua produtividade, as suas relações com os outros ou o seu bem-estar? Imagino que sim, e também que não foi uma tarefa fácil. Se teve um *coach*, foi mais fácil e eficiente, pois o acompanhamento foi consistente, aproveitou bem o seu potencial e encontrou as suas próprias soluções. Mesmo assim, passado um ano, alguns dos hábitos que queria perder foram voltando. Então, o que pode fazer para ter uma mudança mais sustentável?

Neste momento, já sabemos como treinar o cérebro para se libertar de hábitos e formas de pensar que nos prejudicam. E também já sabemos como ativar formas de pensar sábias que criam hábitos que nos fazem sentir bem e nos tornam mais eficientes. Com efeito, com os avanços recentes na ressonância magnética fun-

cional, os cientistas e psicólogos já conseguiram testemunhar o funcionamento do cérebro em tempo real e ver o impacto do Mental Fitness. Este é bastante simples e agradável e requer apenas sete semanas de treino de 15 minutos por dia.

Vejam o caso de um Diretor de uma multinacional que teve Coaching e Mental Fitness. O José tinha uma personalidade muito extrovertida e racional. Gostava de planejar tudo e era muito organizado. Todos os dias o José esforçava-se por fazer bem o seu trabalho e tinha muito bons resultados. Tinha ambições de subir ainda mais na carreira e achava que estava tudo bem encaaminhado para isso.

Um dia a Administração na sede pede um *assessment* das suas competências e o resultado foi que não devia ser promovido pois, apesar de ter muitas competências, faltava-lhe empatia e era

muito crítico com os colaboradores e com os pares.

José ficou muito abalado com este resultado, mas acabou por o aceitar e decidir fazer Coaching. Durante o Coaching trabalhou a empatia, a forma de liderar e o seu espírito crítico. Mediu a sua mental *fitness* e fez o treino mental com a plataforma de Positive Intelligence® durante sete semanas.

No fim do processo os resultados já eram visíveis: os seus níveis de *stress* baixaram. Com os outros estava mais atento ao que faziam bem e quando algo estava mal dava *feedbacks* construtivos em vez de críticas. Com os colaboradores passou a fazer Coaching e a falar do propósito para os inspirar. Após nove meses fez novo *assessment* onde melhorou significativamente as suas competências de liderança e empatia. No fim desse ano conseguiu o que sempre tinha desejado – chegar a Diretor-Geral.

Se quer ter uma mudança consistente como aconteceu com o José, tenha conversas poderosas com um *coach* para descobrir o que quer mudar, e como o fazer. Ao mesmo tempo desenvolva músculo mental para dominar a arte de ativar os pensamentos que quer e desativar os que não quer.

Concluindo, para ter uma excelente aptidão mental não basta ter *insights*. É preciso também construir músculo mental. •

«Já sabemos como treinar o cérebro para se libertar de hábitos e formas de pensar que nos prejudicam. E também já sabemos como ativar formas de pensar sábias que criam hábitos que nos fazem sentir bem e nos tornam mais eficientes.»

**PME** Magazine

Portugal.Mundo.Empresas



Receba as notícias das  
**PME** portuguesas

[pmemagazine.sapo.pt](http://pmemagazine.sapo.pt)





Jaime Ferreira da Silva  
Managing Partner da Dave Morgan

# A CONSTRUÇÃO DE UMA CULTURA DE COACHING NA ORGANIZAÇÃO



Coaching é um acto psicológico especializado, assente numa relação de ajuda assegurada por um psicólogo-coach

junto de população não-clínica, orientada por objetivos de desenvolvimento profissional/ pessoal do *coachee* e, consequentemente, focada em soluções e resultados. A sua origem data dos anos 40 do séc. XX, formulada pela American Psychological Association, sob o étimo de *counseling*, e o incremento da sua difusão em contexto organizacional consubstanciou-se a partir do final dos anos 80.

Desde então, o Coaching nas organizações conheceu três fases com objetivos operacionais diferentes:

1.<sup>a</sup> fase (1990-1999): Coaching (1.0) focado na gestão e melhoria do desempenho individual de líderes.

2.<sup>a</sup> fase (2000-2010): o Coaching (2.0) conhece uma procura incremental, torna-se “trendy”, com líderes e *managers* a receberem treino para melhor gerirem as suas equipas, desenvolverem e reterem talento.

3.<sup>a</sup> fase (desde 2010): há uma convicção crescente nas organizações de que o Coaching (3.0) pode servir para mais do que aperfeiçoar competências e melhorar desempenhos. O Coaching passa a ser visto como vital nos processos de gestão da mudança e construção de

«A importância da saúde e bem-estar passam a ser parte (e preocupação) integrante dos programas de Coaching organizacional, numa perspetiva “top-down”.»

culturas organizacionais fortes. A importância da saúde e bem-estar passam a ser parte (e preocupação) integrante dos programas de coaching organizacional, numa perspetiva “top-down”. Desta forma, a prática do Coaching “democratiza-se”, abrangendo todas as pessoas.

O objetivo passa a ser dotar os líderes dos conceitos, ferramentas e competências de Coaching (3.0) que lhes permitam ser *coaches* internos dos seus colaboradores conjugando de forma sustentável, desempenho elevado com satisfação e bem-estar.

O Coaching 3.0 deverá estar alinhado com a cultura da organização assim como com as necessidades, valores e aspirações dos seus colaboradores.

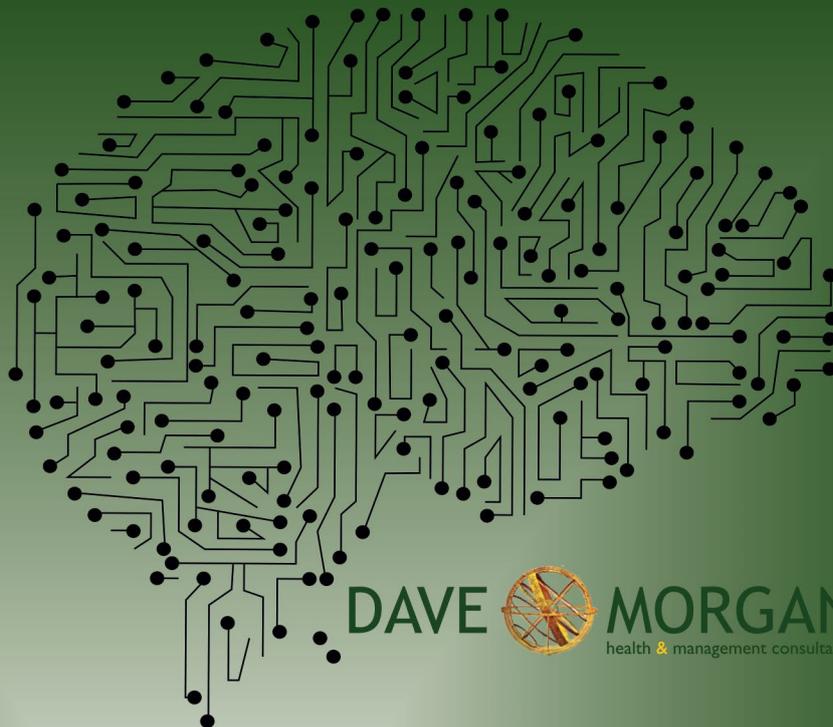
O modelo cognitivo-comportamental de Coaching focado em soluções tem-se revelado muito eficaz neste desiderato e está ancorado em três princípios:

- Simplicidade (dos métodos, ferramentas e linguagem utilizada).
- Customização (a cada pessoa e necessidade detetada).

- Eficácia (foco em soluções e resultados numa perspetiva “win-win”).

Em síntese, a construção de uma cultura de Coaching na organização que ligue o “eu” ao “nós”, em que a metáfora das “quintas e dos quintais” seja realmente substituída pela metáfora da “embarcação” deverá compreender os seguintes passos:

- Integrar o Coaching 3.0 na estratégia para o desenvolvimento de pessoas e equipas.
- Os *coaches* externos trazem o *know-how* que deverá ser absorvido pela Organização (treino de líderes e *coaches* internos).
- O Coaching 3.0 deverá ser parte integrante do estilo de liderança e gestão.
- O Coaching de equipa é essencial para a melhoria do desempenho coletivo.
- Desenvolver uma cultura de Coaching que estabeleça alianças frutuosas com parceiros e fornecedores numa perspetiva “win-win”. •



DAVE  MORGAN  
health & management consultants

- Coaching de líderes e executivos.
- Programas de neurofeedback para optimização de performance.
- Programas de avaliação de potencial e de competências.
- Avaliação de riscos psicossociais.
- Programas de health coaching e de promoção de locais de trabalho saudáveis.
- Programas de gestão de mudança organizacional.
- Workshops de liderança.



Patrícia Bispo

Head of Learning  
and Development | Soft Skills  
da GALILEU

# O COACHING COMO CAMINHO PARA A RECONSTRUÇÃO DO «EU» E DO «NÓS»



As organizações estão a passar por uma transformação sem precedentes, impulsionada por avanços tecnológicos, novas dinâmicas de trabalho e preocupações crescentes com sustentabilidade e inclusão. Neste contexto de novos paradigmas, o Coaching emergiu como uma ferramenta poderosa no desenvolvimento pessoal dos trabalhadores (“eu”) e na coesão das equipas e relações interpessoais (“nós”), dois elementos fundamentais para o sucesso empresarial, conferindo direção e suporte ao seu processo transformativo.

No contexto do Coaching, a «reconstrução do «eu»» passa por ajudar os indivíduos a explorar e aperfeiçoar a sua identidade profissional e pessoal, especialmente nestes novos contextos. Isso envolve trabalhar competências individuais, valores, objetivos e a mentalidade de cada pessoa. O Coaching vai auxiliar os *coachees* a definir metas claras, superarem os seus desafios pessoais e profissionais e alcançarem um maior nível de autoconhecimento e autoestima. Ao nível do “eu”, o Coaching pode, por exemplo,

ajudar colaboradores a superar desafios de comunicação com os colegas, dar apoio fundamental para o competências de liderança ou numa transição de carreira ou funções.

Quando falamos da reconstrução da coesão de equipas – a reconstrução do “nós” – estamos a falar da promoção de uma cultura de colaboração, da coesão das equipas e de promoção de relacionamentos saudáveis dentro de uma organização. O Coaching de equipas pode ter aqui um forte impacto positivo, melhorando a comunicação e processos de tomada de decisão bem como a resolução de conflitos entre colaboradores e entre equipas. Aqui, o Coaching pode ser determinante na construção de relações mais fortes entre os envolvidos e no fortalecimento do sentido de pertença e de identidade coletiva.

O Coaching tem características que facilitam e reforçam estes processos de reconstrução. A personalização permite foco nas necessidades do indivíduo ou da organização, e a sua orientação para objetivos e resultados gera um sentido de propósito e motivação nos envolvidos no processo, sendo o *feedback* construtivo e personalizado

dos *coaches* fundamental para o crescimento individual e profissional e para o processo de transformação. O desenvolvimento de competências é feito através de uma aprendizagem prática que leva em conta o contexto das organizações: os seus desafios, as dinâmicas de equipas e as interações entre colegas. A capacitação dos *coaches* confere-lhes maior autonomia e empoderamento, essenciais para o crescimento sustentável. Já a confidencialidade do processo de Coaching gera a confiança necessária a uma abordagem aberta e honesta dos desafios.

Num mundo empresarial em constante transformação, o Coaching emerge como uma ferramenta orientadora crucial, proporcionando uma plataforma para a reflexão, aprendizagem e desenvolvimento contínuo ao nível do “eu” e do “nós”. Através do Coaching, os colaboradores ganham uma maior compreensão das suas próprias forças e áreas de crescimento, enquanto as organizações ganham equipas mais capacitadas e resilientes. Este processo reforça o bem-estar dos colaboradores e o equilíbrio da organização face às exigências de um mercado em constante mudança. ●



## Áreas de Formação

Contamos, na GALILEU, com um vasto portefólio de cursos, disponibilizando soluções integradas em todas as áreas formativas essenciais ao sucesso das empresas e dos profissionais.

**COMPETÊNCIAS  
EMPRESARIAIS**

**COMPETÊNCIAS  
COMPORTAMENTAIS**

**COMPETÊNCIAS  
TECNOLÓGICAS**

## Soluções de Formação

Contamos com uma **grande variedade de soluções**, distinguindo-nos das outras entidades formativas pela nossa **complementaridade de serviços e produtos**, que primam pela qualidade e flexibilidade, adaptando-nos às necessidades dos clientes.



Formação  
Presencial



Live  
Training



e-Learning



Blended  
Learning



Mentoring



Coaching



Formação  
One-to-One



Formação  
à medida

[www.galileu.pt](http://www.galileu.pt) | [info@galileu.pt](mailto:info@galileu.pt)

### **GALILEU Aveiro**

Rua António Gomes Rocha Madail, 45A  
3800-509 Aveiro  
Tel: 234 371 011

### **GALILEU Lisboa**

Rua Dr. Eduardo Neves, 3  
1050-077 Lisboa  
Tel: 21 361 22 00

### **GALILEU Porto**

Rua Oliveira Monteiro, 168  
4050-438 Porto  
Tel: 22 607 30 90

uma marca

**Rumos** | Knowledge  
training | sharing



Anabela Possidónio

Vice-Presidente de Comunicação  
e Marketing da ICF Portugal

# O MAPA DA SUPERAÇÃO



ano de 2023 aproxima-se rapidamente do fim, sendo que para muitos setembro representa o início de um novo ano. É

nesta altura, após terem usado as férias para refletir, que se tomam decisões e se avança com os planos de ação.

A verdade contudo é que a rotina acaba por se impor, e muitas das decisões que pareciam fundamentais acabam por ficar esquecidas dentro de uma qualquer gaveta, junto com as roupas de praia, que guardamos com bastante carinho.

Se esta história lhe é familiar, deixe-me que lhe diga que não está sozinha/o. Um dos maiores estudos realizados sobre resoluções de Ano Novo concluiu que passados três meses a taxa de sucesso na manutenção das resoluções cai para dois terços. Passados 12 meses, esta percentagem aproxima-se da metade.

Este mesmo estudo salienta também que quando as pessoas definem de forma clara os seus objetivos e têm algum tipo de suporte na implementação, o sucesso é bastante maior. Para avaliar a importância do suporte, o grupo foi dividido em três, sendo que um grupo não tinha qualquer suporte, outro tinha algum suporte e um terceiro tinha suporte extra. O suporte extra era dado através de partilha de

«Como coach, aquilo que sinto é que com todo o ruído à nossa volta, os clientes têm cada vez maior necessidade de parar para refletir e se questionarem sobre o que verdadeiramente querem.»

informação que ajudasse na definição correta dos objetivos (específicos, mensuráveis, alcançáveis, realistas e acionáveis). Este grupo recebia também emails com o triplo da regularidade, em que lhes era perguntado como estava a correr a implementação e lhes era enviada informação e exercícios sobre motivação, padrões de pensamento e negatividade.

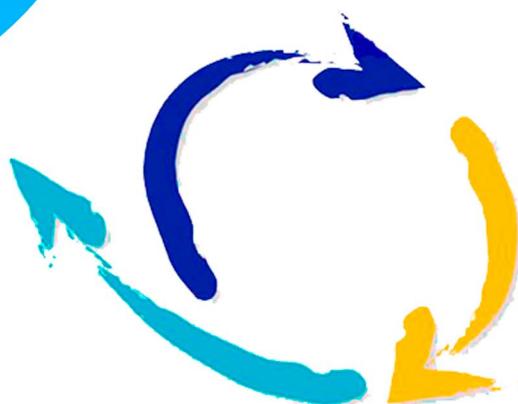
Este estudo não considerou um grupo que fosse acompanhado por um coach, mas estou segura de que se o tivesse feito os resultados teriam sido incomparavelmente melhores. Para sustentar a minha ideia remeto-me à definição de Coaching segundo a International Coaching Federation (ICF): “Coaching é uma parceria com clientes num processo estimulante e criativo que os inspira a maximizar o seu potencial pessoal e profissional.” Realço também que muitos dos temas que chegavam aos participantes do estudo por email, são

questões trabalhadas em contexto de coaching dentro e fora da sessão.

Segundo um outro estudo para que se dê uma mudança de comportamento é necessário alinhar três componentes: a capacidade, a oportunidade e a motivação para mudar. E esta é uma equação que podemos sem dúvida trabalhar em Coaching: ajudar os clientes a perceberem que é possível, definir um plano de ação e acordar o que é sucesso.

Como coach, aquilo que sinto é que com todo o ruído à nossa volta, os clientes têm cada vez maior necessidade de parar para refletir e se questionarem sobre o que verdadeiramente querem. É também na interação coach-cliente que surgem ideias criativas para resolver os problemas e que lhes permitem ver pontos-cegos e crenças limitadoras. O Coaching como processo ajuda a superar-nos em diferentes dimensões; sejam elas pessoais, profissionais ou familiares. ●

15 E 16 DE NOVEMBRO  
EVENTO ON-LINE  
**GRATUITO**



# UNLEASH YOUR BEING IN AN ACCELERATED WORLD

---

CONFERÊNCIA ANUAL **ICF** Portugal  
Charter Chapter

**INSCREVA-SE JÁ:**  
[WWW.ICF.PT/CONFERENCIA23](http://WWW.ICF.PT/CONFERENCIA23)



Adelino Cunha  
CEO da Solfut - I HAVE  
THE POWER®

# UMA JORNADA DE DESCOBERTA

**F**azer Coaching, ser Coach, implica estar capacitado para entrar numa jornada de maravilhosa descoberta de nós e dos outros.

O Coaching não é formação, não é consultoria, não é terapia, não é aconselhamento, é uma metodologia de trabalho, talvez a mais poderosa da atualidade, que permite que o Coach ajude o seu coachee a desenvolver-se e a maximizar o seu potencial.

Suportada na arte milenar de fazer perguntas ajuda-se o Coachee a encontrar soluções, aqui e ali combinando com ferramentas complementares como a PNL (programação neuro-linguística) e outras, mas que no meu entender nada se compara à combinação da PNL com o Coaching, numa experiência que já levamos no mercado de 20 anos.

“Não tentes colocar remendo novo em pano velho” é uma frase célebre e mostra a tremenda ilusão que alguns têm de que podem transformar pessoas ou equipas deixando as pessoas como estão. Tal não vai acontecer.

O sucesso no Coaching implica que o coachee queira melhorar algo, diria até, que anseie muito melhorar algo.

Sendo uma metodologia orientada para o *fazer* é o caminho para a transformação do ser, pois a verdadeira mudança não vem da contemplação ou da tomada de consciência. Ela vem

«Suportada na arte milenar de fazer perguntas ajuda-se o Coachee a encontrar soluções, aqui e ali combinando com ferramentas complementares como a PNL.»

de fazer algo que transforme a forma de pensar, comunicar e agir do indivíduo e que seja colocada em prática.

Sonho sem ação é letra morta, pelo que temos de ter uma orientação prática para a mudança.

De uma forma simples o processo implica quatro fases:

- Diagnóstico da situação atual – quer a nível pessoal, quer a nível profissional, seja para uma pessoa, seja para uma equipa;

- Definição correta da situação a alcançar – algo que deve ser construído alinhado com a forma de o subconsciente processar essa informação e assim potenciar a probabilidade de os resultados poderem acontecer;

- Identificação de caminhos e estratégias para chegar à situação desejada;

- Seleção do caminho e plano de ação detalhado do que tem de ser feito, combinando as capacidades do Coach com uma visão muito próxima da gestão de projetos para se garantir que se faz o que tem de ser feito.

A combinação destas quatro fases, sendo bem feita, com tempo para se refletir e analisar, orientada para a ação transformadora, vai gerar os resultados que a pessoa busca alcançar.

Que profissão, que atividade, será mais nobre do que a de fazer com que outro ser humano possa ser melhor?

Talvez isso explique porque o Coaching atrai cada vez mais pessoas. ●

# I HAVE THE POWER®

## SUCESSO AO ALCANCE DE TODOS

Palestras Motivacionais

Treino de Líderes e Equipas para o Alto Desempenho

Programas de Certificação em Coaching, PNL e CPS

Sistemas Integrados de Motivação e Reconhecimento

Serviços de Life Coaching, Team Coaching e Executive Coaching



[www.ihavethepower.net](http://www.ihavethepower.net)

T: (+351) 224 053 270 | [ihavethepower@solfut.com](mailto:ihavethepower@solfut.com)



Fátima Ribeiro

Managing Partner  
da Outperform



Susana Azevedo

Associated Partner  
da Outperform

# COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS PARA ORGANIZAÇÕES PRÓSPERAS

Sabia que as empresas que fizeram a transição de um olhar meramente individual do “Eu” para um olhar coletivo, o “Nós”, mostram ROIs superiores à média das empresas que fazem parte do S&P 500?

Vários autores, como Jim Collins e Richard Barrett, identificam que a performance sustentável de uma organização só é possível quando os líderes colocam os interesses da sua organização como um todo, à frente do seu próprio interesse e ego. Esta abordagem permite construir um futuro sustentável para todos, e é também a melhor estratégia de negócios para o sucesso da organização.

Neste artigo abordamos competências cruciais para as organizações, e como estas podem ser desenvolvidas através do Coaching, o qual contribui para a aumento da consciência, a evolução dos modelos mentais, potencia o desenvolvimento da liderança, a transformação das organizações e a criação de um futuro melhor.

Barrett aponta a necessidade de um propósito organizacional e de uma visão de negócio sistémica, que inclua os diferentes *stakeholders* da empresa, e que alinhe os interesses da organização com

## As 5 competências essenciais

### Adaptabilidade

Velocidade  
Resiliência

### Aprendizagem Contínua

Memória  
Lógica

### Habilidade para Conectar

Compatibilidade  
Confiança

### Habilidade para Cooperar

Alinhamento  
Empatia

### Habilidade para Gerir a Complexidade

Interna  
Externa

Fonte: Barrett, R. (2011). The new leadership paradigm: Lulu.com

os interesses de longo prazo da sociedade. Organizações mais resilientes têm um forte alinhamento de valores, um elevado compromisso partilhado sobre a visão e a missão da organização, e um alto sentido de responsabilidade pessoal, o que potencia níveis acrescidos de colaboração, compromisso e performance.

O trabalho que desenvolvemos com líderes e equipas convida-os a ter clareza sobre a sua realidade atual, a descobrir o seu propósito e a sua visão, bem como o valor que agregam com e para todos os *stakeholders*. Através do Coaching potenciamos a evolução para novos níveis de consciência, base da transformação de líderes, equipas e organizações.

Barrett identifica cinco características essenciais que foram responsáveis pela evolução do ser humano desde a sua génese, e que continuam a ser fundamentais no atual contexto VUCA. São elas a adaptabilidade, a aprendizagem conti-

nua, a habilidade de conectar, a habilidade de cooperar e a habilidade de lidar com a complexidade.

Com os nossos clientes trabalhamos estas competências com o propósito de desenvolver líderes e organizações mais adaptáveis, com capacidade de gerir a complexidade e a incerteza, e desenvolver alianças internas e externas, potenciando organizações sustentáveis a longo prazo, com impactos positivos para a sociedade e para o Mundo.

O nosso processo de Coaching, intrinsecamente provocador de reflexão e criatividade, e de natureza sistémica, desbloqueia fontes de imaginação, produtividade e liderança, até então inexploradas, num exercício simultaneamente de clarificação e de motivação para a transformação sustentável e integrada de líderes com as suas equipas e organizações.

Convidamo-vos a explorar e integrar o Coaching nas vossas organizações. •



## Você conhece os benefícios do Coaching Sistêmico de Equipas?

- Dar clareza de propósito às equipas.
- Aumentar o compromisso das equipas com os diferentes stakeholders, construindo colaborações de valor acrescentado.
- Incrementar a performance, o bem-estar e a aprendizagem das equipas.
- Desenvolver melhores processos de tomada de decisão, de comunicação e de organização do trabalho das equipas.
- Evoluir para uma liderança partilhada, com responsabilidade mútua.
- Preparar as equipas para responder a situações complexas e de mudança.
- Transformar a cultura da organização e o ecossistema através das equipas

# OUTPERFORM

Coaching and Corporate Consulting



Fátima Ribeiro  
Managing Partner  
☎ + (351) 964000267



Susana Azevedo  
Associated Partner  
☎ + (55) 11966426367



Paula Resende

Executive & Team Coach, Managing Partner na WIF Partners

# SE TODOS FÔSSEMOS CEOS...

**S**empre fui irreverente, com a convicção de que podia fazer tudo a que me propunha. Quando era adolescente dizia frequentemente: “Eu vou mudar o Mundo!” Não sabia como, nem em quê, mas que estava convicta disso, garanto que estava! Sei agora que essa era uma parte do meu Propósito de Vida, a bússola que me orienta na tomada de decisões e na liderança de mim própria.

Houve, no entanto, muitos momentos em que outras pessoas viram em mim o que eu não conseguia ver. Lembro-me de um episódio que se passou há muitos anos, quando ainda era Gestora de Categoria numa empresa de retalho líder em Portugal, em que o meu chefe me disse: “Paulinha, tenho um projeto novo para ti” (a acumular com o que já fazia!). Nesse momento, tive um desabafo num tom

pouco habitual em mim face a um desafio: “A sério? Agora que arrumei a casa e posso ter uma vida mais calma?”. Nunca mais me esqueci da sua resposta: “Paulinha, no dia em que deixar de te dar novos desafios, tu vais à procura deles noutra lugar, e eu não quero isso!” O sr. Fernando (como eu o tratava) percebeu muito antes de mim os meus pontos fortes, o que me move e me ajuda a sentir feliz.

Conto esta história porque me acontece a mim o que ainda observo na grande maioria das pessoas com quem me cruzo; desconhecem as suas forças, o que as move e faz feliz, não têm visão de para onde querem ir, e muito menos conhecem o seu Propósito de Vida, esse bem maior que se traduz no nosso “Para Quê?”, no legado que queremos deixar, na força que nos move para a vida. E isso significa que muitas das decisões que tomam são fruto das circunstâncias, do

que os outros acham que é melhor para elas, do que vem de fora e não a sua própria decisão consciente em torno de um Propósito e de uma Visão.

“Sou eu que passo pela vida; não é a vida que passa por mim!”

Sim, acredito que todos podemos ser CEOs da empresa que é a nossa vida e liderá-la! Que tal como o CEO de uma empresa, podemos conhecer o nosso Propósito e definir a Visão, traçar o caminho para lá chegar, munir-nos dos recursos necessários e liderarmos a nossa vida.

Também tenho observado que quando o nível de autoconhecimento individual é elevado, a probabilidade de estar a trabalhar no sítio certo, sentir-se feliz e gerar mais valor na empresa e na equipa é muito elevada. E, consequentemente, o ambiente da equipa é mais saudável e as pessoas ficam na empresa, pois está alinhada com o que querem para elas próprias. É uma situação *win-win*.

Acredito que cada pessoa tem a responsabilidade de se desenvolver e ser líder da sua vida, sem esperar que outros o façam por ela. E também tenho testemunhado que quando uma empresa investe nas suas pessoas, no seu autoconhecimento e desenvolvimento pessoal, está a contribuir para a felicidade na organização e a construir o seu sucesso, de forma humanizada e sustentável. ●

«Tenho testemunhado que quando uma empresa investe nas suas pessoas, no seu autoconhecimento e desenvolvimento pessoal, está a contribuir para a felicidade na organização e a construir o seu sucesso, de forma humanizada e sustentável.»

# DESPERTE O POTENCIAL DAS SUAS PESSOAS

Cria.te 

Sê o CEO de Ti Próprio

Quer elevar a sua equipa ao próximo nível?

O “Cria.te” é a chave para desbloquear o verdadeiro potencial das suas pessoas, transformando-as em líderes autoconscientes e membros da equipa altamente eficazes.

Fale connosco para criarmos um programa à medida da sua equipa.

  
WIFPARTNERS



SAIBA MAIS



[whatifyouinnovate@wif.pt](mailto:whatifyouinnovate@wif.pt)



[www.wif.pt](http://www.wif.pt)



Yuri Trafane

CEO da Ynner | Developing People

# (RE)CONHECER PARA (RE) CONSTRUIR



Autenticidade. Eis uma ideia que, sempre valiosa, hoje se faz ainda mais relevante. Num Mundo em que as *fake news* ocupam tanto espaço e no qual muitos mascaram a própria vida para causar impacto nas redes sociais, ser autêntico é desafiador. Qualquer um pode fantasiar a própria essência e publicá-la como quiser, mas no íntimo, nos momentos em que se fica frente a frente consigo mesmo, a realidade é implacável. E quando não se manifesta pela consciência, escapa pelo que está abaixo dela. E frequentemente de uma forma indesejada.

Não se trata apenas de uma questão substantiva, como diria Max Weber, mas também funcional. Os estudos da Gallup, maior empresa de People Analytics do Mundo, mostram que aqueles

que não respeitam a própria essência não conseguem alcançar a excelência e, conseqüentemente, a prosperidade sustentável. Cada nova pesquisa desenvolvida pela empresa confirma que a alta performance atinge-se se se conseguir entender a própria natureza, valorizá-la e aprender a fazer com que ela transite para o cotidiano e para as suas atividades práticas.

Os poetas e filósofos têm a ventura de traduzir ideias de forma bela e sintética. E assim o fez Baruch Spinoza, pensador holandês, quando disse: “Ser o que somos, e nos tornarmos no que somos capazes de nos tornar, é o único objetivo da vida”.

Com base nesta introdução, proponho duas reflexões. A primeira diz respeito à quase impossibilidade de ser autêntico sem autoconhecimento. Por isso, tenho defendido que o processo de coaching

deve levar muito a sério a fase inicial em que o coach ajuda o coachee a reconhecer-se, entendendo os seus valores, crenças e *modus operandi*. Existem muitas abordagens para este momento e cada coach deve usar aquela que lhe faz mais sentido. Tenho encontrado um grande aliado na metodologia CliftonStrength. Algumas pessoas perguntam-me: porquê usar um *assessment* se a pessoa pode reconhecer-se sozinha? A isto respondo com um ditado chinês: o último que percebe a água é o peixe. A nossa essência está tão impregnada em nós que não a percebemos. Como o olho que tudo vê, exceto a si mesmo, as pessoas têm grande dificuldade em ver o óbvio sobre si.

A segunda reflexão é: o resultado de qualquer ferramenta de autoconhecimento é apenas o ponto de partida. Um instrumento para facilitar o diálogo sobre a essência do coachee. Sem um interlocutor que o ajude a entender e contextualizar o resultado, qualquer ferramenta é pouco útil. Eis outro papel importante do coach, que ajudando o seu cliente a entender-se, valorizar-se e aprender a usar a própria essência, torna-se parceiro no cultivo da autenticidade, raiz de qualquer empreitada positiva e produtiva rumo ao atingir dos objetivos e à superação dos desafios de cada coachee. ●

«Qualquer um pode fantasiar a própria essência e publicá-la como quiser, mas no íntimo, nos momentos em que se fica frente a frente consigo mesmo, a realidade é implacável.»

Pessoas tornam-se melhores.  
**Por sua causa.**



# GALLUP GLOBAL STRENGTHS COACH

Certificação Internacional em  
Coaching de Pontos Fortes

## INSCREVE-TE NA 30ª TURMA

DE 20/11 A 01/12 | ONLINE

Agora também disponível em Portugal, o **Gallup Global Strengths Coach** é uma das principais formações internacionais para líderes de equipas e coaches de desenvolvimento.

Aprende a orientar as pessoas para se conhecerem melhor, formar equipas mais fortes, destacar-se na sua carreira e ter um desempenho melhor do que nunca.

Tudo isto com a **Certificação Internacional Gallup®**, reconhecida pela ICF, HRCI e SHRM.



Sabe mais em [ynner.pt](https://www.ynner.pt)

