

Prefácio da edição portuguesa

A docência é um ato solitário. Uma atividade solitária por excelência. Mesmo que isso pareça paradoxal se a olharmos de fora, observando o trabalho diário, hora após hora, na sala de aula, perante uma turma que tantas vezes se considera de excessiva dimensão. Ou quando se observa todo o trabalho em equipa de preparação do ano letivo, de planeamento, de preparação de diversos materiais pedagógicos, que se desenvolve em grupo disciplinar, em departamento curricular ou em outras unidades maiores ou menores, conforme as circunstâncias.

Mas, no fundo de tudo, na sua essência mais radical, a docência é algo de profundamente individual, em que cada docente é obrigado a encontrar em si mesmo todo um leque de conhecimentos, capacidades e competências, a mobilizar técnicas e metodologias que, por muito que estejam testadas, dependem naquele momento, naquele contexto, perante aqueles alunos, apenas de si.

Muitas dessas capacidades e competências não resultam apenas do domínio dos conhecimentos científicos a transmitir, nem muitas das técnicas e metodologias assentam unicamente no que foi aprendido, há mais ou menos tempo, durante a formação inicial ou, em momento mais recente, em ações de formação contínua. Grande parte do que dá corpo a uma boa aula, a uma sucessão diária, semanal, mensal, de boas aulas, sentidas como tal pelo docente e pelos próprios alunos, resulta diretamente de qualidades puramente pessoais do docente, a que Juan Fernando Bou Pérez chama “competências de personalidade” e “competências relacionais”, que poucas vezes são inatas. E que estão sujeitas a um processo de constante adaptação, perante as mudanças vividas no próprio campo da Educação.

Humildade, curiosidade, flexibilidade, segurança em si próprio, paciência, consistência, coerência, convicção, proatividade e inteligência emocional é todo um conjunto de competências que dificilmente esperamos encontrar numa só pessoa ou profissional, mas é isso mesmo que se apresenta como indispensável para definir um bom docente, ao lado de aptidões como a visão e a sabedoria.

Porque aquilo que em termos comuns se qualifica como “vocação” para a docência, como para muitas outras atividades, é a junção harmoniosa de conhecimentos teóricos, competências para o seu

desenvolvimento prático e qualidades humanas para envolver os outros nas atividades propostas de um modo positivo. O que é algo raramente inato ou o é apenas numa minoria de casos excepcionais. Em todas as outras situações, a maioria delas, passa por um trabalho árduo de domínio de técnicas e ferramentas que fazem parecer vocação inata o que é resultado da aquisição e mestria daquelas mesmas técnicas, através de muito trabalho, muita prática e boas doses de esforço.

Esta obra de Juan Fernando Bou Pérez coloca-nos em contacto, de forma sistemática e concisa, com muitas dessas ferramentas, técnicas e metodologias, apresentadas como sendo baseadas na aplicação dos postulados maiêuticos de Sócrates, assim como na arte da dialética, forma esta de atingir um conhecimento que podemos encontrar a partir de nós próprios. Não é, porém, uma obra de autoajuda, cheia de conceitos vagos e boas intenções. Trata-se da apresentação de um conjunto de conceitos e técnicas com resultados demonstrados desde logo nos Estados Unidos da América, onde diversos autores fizeram a transição do *coaching* do desporto para outras áreas, como a Educação. Em alguns casos reforçando os aspetos mentais subjacentes à docência¹, noutros revendo crenças instaladas no exercício da docência e preparando educadores e professores para a mudança² ou promovendo o *coaching* como uma parceria entre docentes³.

Este tipo de abordagem é muito importante, em especial se for desenvolvido não apenas no plano individual mas também numa perspetiva de grupo, e deveria estar integrado nos planos curriculares da formação de professores, uma área com evidentes deficiências em Portugal. Não só porque muitos dos currículos dos cursos de formação de professores (mesmo os atuais, com dois ciclos à maneira de Bolonha) não contemplam muito do que é essencial para a formação de um professor devidamente preparado, seguro e eficaz, mas também porque aos próprios formadores de professores faltam muitas das competências e capacidades que deveriam saber aperfeiçoar nos seus

¹ Costa, A.; Garmston, R.: *Cognitive Coaching. A Foundation for Renaissance Schools*, Christopher Gordon, Norwood, 1994.

Garmston, R.; Dyer, J.: *The Art of Cognitive Coaching*, Center For Cognitive Coaching, Highlands Ranch, 1996.

² Kise, Jane A. G.: *Differentiated Coaching: A Framework for Helping Teachers Change*, Thousand Oaks, Corwin Press, 2006.

³ Knight, Jin: *Instructional Coaching. A Partnership Approaching to Improving Instruction*, Thousand Oaks, Corwin Press, 2007.

alunos e futuros docentes. Porque é sempre difícil transmitir algo apenas a partir das teorias lidas nos livros, sem a demonstração prática de como se aplicam tais teorias. Porque é difícil, ineficaz e paradoxal promover o “saber-fazer”, não sabendo fazer.

Torna-se, portanto, essencial que os professores acedam a ferramentas que os apoiem no seu trabalho quotidiano. E que esse apoio se dirija para o aperfeiçoamento daquelas capacidades que já possuem, mas nem sempre de forma plenamente consciente.

Este livro, pela concisão e pela forma como apresenta e articula muitos dos seus conceitos, é um importante contributo para os docentes enquadrarem melhor tudo aquilo que lhes foi transmitido de forma muito teórica na sua formação inicial ou que foram descobrindo empiricamente, mas nem sempre conseguiram sistematizar de forma coerente.

É um “manual” de cabeceira para ir lendo e relendo, de forma seletiva, como recurso prático para enfrentar situações aparentemente problemáticas.

Está ao serviço de um processo de *empowerment* pessoal de cada educador e professor que conduz a uma melhoria individual do desempenho mas principalmente a um sentimento de maior segurança no exercício da docência. Deste modo, visa também elevar diretamente os padrões de desempenho da docência, numa perspetiva global, e indistintamente dos próprios alunos.

No contexto educativo atual, de reconfiguração das condições do exercício da docência e de permanente reforma do sistema educativo, que cria um clima de instabilidade, incerteza e insegurança entre os docentes, as propostas de Juan Fernando Bou Pérez, mesmo quando recuperam aspetos que poderemos considerar óbvios ou básicos, funcionam como uma espécie de patamar de segurança em que os docentes, procurando dentro de si os recursos essenciais para melhorarem o seu desempenho, se podem ancorar para lidar com a mudança e, mais importante, promover essa mesma mudança. Mudança não apenas nas suas atitudes e práticas, mas igualmente nas atitudes e práticas incutidas nos seus alunos.

E é nas páginas dedicadas à análise das ferramentas internas e externas que devem ser mobilizadas pelo docente no trabalho com os alunos, da sua preparação à avaliação, passando pela implementação na sala de aula, que o autor procede a uma revisão exaustiva de um

conjunto dessas ferramentas, ajudando a distinguir o essencial do acessório e fazendo-nos recordar que muitas vezes as melhores soluções são as mais simples e claras e que os atos educativos são tão mais eficazes quanto se baseiam numa comunicação límpida e recíproca.

A palavra e o diálogo no centro da transmissão do saber, o que está de acordo com a filiação socrática assumida pelo autor. E que, embora não o explicita desta maneira mas estando subjacente ao seu pensamento, o “bom” docente é aquele que ensina através do exemplo. Do seu, antes de mais.

Paulo Guinote*
janeiro de 2009

* Doutorado em História da Educação;
Professor do 2.º CEB;
Autor do blogue *A Educação do meu Umbigo*.

Prefácio

A evolução da prática do *coaching* que se deu em Espanha nestas duas últimas décadas é importante e não passa despercebida. Em consequência, a primeira coisa que me ocorre é a seguinte: porque é que o *coaching* adquiriu tanta importância? A resposta é simples: há uma necessidade, há uma procura por parte da sociedade, e, em especial, do mundo da educação, relacionada com “o que e como fazer” para que o desenvolvimento do potencial humano (alunos e professores) seja simples, prático e útil.

Face a esta situação, o autor do livro, numa iniciativa que une responsabilidade e experiência, reflete acerca da necessidade de fazer algo que contribua para responder à pergunta. Por um lado, sente-se um verdadeiro *coach* quando transmite em fóruns muito diversos a filosofia e modo de atuar desta orientação. Por outro lado, os seus conhecimentos e experiências levam-no a plasmar num livro aquilo que transmite verbalmente. Esta decisão foi verdadeiramente acertada.

De forma muito didática, o autor começa por definir o que se deve entender quando se utiliza o termo *coaching*, um termo complicado de definir devido às numerosas interpretações a ele associadas, optando ele por uma alternativa clara e útil. Assim, o autor refere-se ao conceito numa perspetiva técnica, numa visão lógica aplicada ao mundo da educação e como um caminho necessário para capacitar os profissionais da docência de forma adequada e rápida. Também destaca a utilidade do método para incrementar a capacidade de mudança, facto determinante para o êxito no mundo atual.

A evolução de todos estes conceitos e valores implica uma especialização baseada no conhecimento e na capacidade de modificar o meio envolvente. Isto implica que o verdadeiro *coach* seja um profissional competente, habilitado com capacidade a nível docente e que acompanhe o aluno (*coachee*) ao longo do processo de aprendizagem. O autor aborda muito bem este aspeto na segunda parte da obra, sobre o “*Coaching na aula*”, convidando ainda, no módulo 3, a realizar um “plano de ação pessoal” que, tanto no presente como no futuro, será extremamente útil ao aluno.

No livro também se sublinha que o processo de aprendizagem através do *coaching* pode ser utilizado sob várias perspectivas, como assessoria, aconselhamento, entretenimento ou tutoria, podendo ainda ser entendido enquanto processo de aprendizagem interpessoal entre professor e aluno de aplicação individual, cujo objetivo é o desenvolvimento de conhecimentos e comportamentos adaptativos.

Não posso terminar esta apresentação sem insistir no facto de este livro ter o autor certo, uma referência num campo onde ainda há muito por fazer, sobretudo, no nosso país. Assim, o seu surgimento adquire uma relevância especial no mundo educativo que não pode nem deve ser ignorada.

As minhas mais sinceras felicitações ao seu autor, Juan Fernando, e ânimo para continuar com este trabalho.

Carmen Martorell
dezembro de 2006

Introdução

A missão dos professores e os resultados do seu trabalho adquirem hoje em dia um carácter de altíssimo valor estratégico para a sociedade e para a própria pessoa, pelo que a aprendizagem de técnicas de desenvolvimento pessoal por parte do docente é essencial para o seu bom desempenho nas aulas.

Neste sentido, o *coaching* é uma técnica de desenvolvimento pessoal que tem por principal objetivo ajudá-lo a alcançar as metas que se propõe e facilitar melhorias nas suas competências, comportamentos, capacidades e atitudes, trazendo-lhe tanto uma melhor qualidade de vida como uma maior satisfação com a prática da sua atividade profissional diária.

É uma disciplina que nos aproxima da concretização de objetivos e que nos ajuda a melhor identificar as nossas verdadeiras necessidades, bem como as das pessoas que nos rodeiam, facilitando ainda a potenciação dos nossos próprios recursos. Apesar de ser relativamente recente, apoia-se nos pilares básicos da filosofia socrática e, mais concretamente, na aplicação dos seus postulados maiêuticos.

O principal objetivo do livro consiste em contribuir para o desenvolvimento e melhoria das competências, atitudes e capacidades do professor nas aulas, de forma a que, mediante uma aprendizagem eficaz, possa obter o máximo rendimento no seu trabalho e uma maior capacidade de liderança entre os seus alunos.

O ambiente educativo é cada vez mais importante, já que, para além da capacitação técnica especializada no desempenho das funções docentes, que se dão por adquiridas, exige o domínio de uma série de capacidades pessoais e sociais que formam parte da nossa inteligência emocional e que nos ajudam a estabelecer e construir de uma forma mais adequada a relação com os nossos alunos.

O meu maior desejo com este livro seria contribuir com o meu pequeno grão de areia para melhorar o mundo do ensino, um setor-chave para o desenvolvimento da sociedade e para a formação dos valores das pessoas, valores de respeito por si próprias e pelos outros, de dignidade, de tolerância e de tudo o que nos ajude a conviver pacificamente.

E daqui saúdo energicamente todos os que, como eu, se dedicam à docência, uma das profissões mais difíceis e ao mesmo tempo mais gratificantes que existem, à qual dedicamos o nosso dia a dia, apesar das circunstâncias, mantendo a mesma intensidade e motivação do início, num trabalho tão importante e infelizmente tão pouco reconhecido.

Parte I

Os princípios do *coaching*

Módulo 1
O que é o *coaching*?

Módulo 2
Como deve ser um bom docente?
(segundo os postulados do *coaching*)

Módulo 1: O que é o *coaching*?

1. Definição

O *coaching* pode ser definido, em função de quem o pratica, ora como uma técnica ou uma ferramenta poderosa de mudança que permite orientar a pessoa em direção ao êxito, ora como uma filosofia de vida que, ainda que pretensiosa, anseia por um mundo melhor.

Ambas as definições partilham a máxima de conceder a função fulcral ao ser humano: o ator principal, a figura-chave em todo este processo de melhoria ou crescimento pessoal contínuo.

Deste modo, e persistindo no primeiro ponto de vista, poderíamos definir o *coaching* como um processo sistemático de aprendizagem, centrado na situação presente e orientado para a mudança, onde se facultam recursos e ferramentas de trabalho específicos que permitem a melhoria do desempenho nas áreas que as pessoas procuram.

Como diria Gallwey, e retomaria posteriormente Whitmore, no seu livro *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas*, “a essência do *coaching* consistiria em libertar o potencial de uma pessoa para aumentar ao máximo o seu desempenho, ajudando-a a aprender em vez de a ensinar”¹.

Esta máxima ficaria perfeitamente resumida nesta frase:

“Dá um peixe a um homem esfomeado e alimentá-lo-ás durante um dia, ensina-o a pescar e alimentá-lo-ás para toda a vida”.

Provérbio chinês

Em relação ao segundo ponto de vista, poderíamos definir o *coaching* como um modo de vida que pretende pôr ordem nas nossas consciências e ajudar as pessoas a serem felizes. Defende-se, nesta vertente, um conhecimento extenso sobre nós próprios e tudo o que nos rodeia para tentar alcançar o nosso próprio equilíbrio vital e uma relação harmoniosa com o nosso meio envolvente.

¹ Whitmore, John: *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas*, Ed. Paidós Empresa, Barcelona, 2003, pág. 20.