

Supervisão em Coaching

Sandra Oliveira de Almeida
sandraleoliveira@sapo.pt
Universidade de Évora

Resumo

Este projecto surgiu porque nos encontramos, neste momento, no auge de uma mudança no mundo do trabalho. No desenvolvimento profissional de pessoas qualificadas o *coaching* é entre outras uma actividade em expansão. Para dar resposta a essa expansão, acentua-se a importância de existirem bons profissionais de *coaching*, daí a importância de reflectirmos sobre os processos de supervisão dos *coaches*, e definir como problema de investigação deste projecto, identificar, descrever, caracterizar e avaliar a supervisão dos *coaches* em Portugal porque acreditamos que contribui para a construção de conhecimento no nosso país e enriquece a qualidade dos serviços prestados em *coaching*.

Os conceitos centrais do nosso trabalho são o *coaching* e a supervisão. Relativamente à supervisão pretendemos comparar a supervisão clássica da Psicologia com a supervisão em *coaching* tendo como base alguns autores de referência (Paisley, Carroll, Hay, entre outros).

Na dimensão prática do nosso projecto pretendemos contribuir para o aprimoramento de competências na profissão de *coach*, através da supervisão, e ao mesmo tempo enriquecer a investigação sobre *coaching*, contribuindo para o crescimento e expansão da prática de *coaching* e a consequente intervenção e melhoria do funcionamento das organizações, através de uma prática, que consideramos mais eficiente de *coaching*. A nível teórico elaborar um modelo de desenvolvimento profissional de *coaches* (a supervisão) favorecendo assim o desenvolvimento e a qualidade da prática de *coaching*.

Para dar resposta aos objectivos a que nos propomos utilizaremos uma metodologia qualitativa de estudo de caso, através do método de entrevista e análise fenomenológica interpretativa.

Palavras chave: *Coaching*, Supervisão, *coaches*

Introdução

No desenvolvimento profissional de pessoas qualificadas o *coaching* é entre outras uma actividade em expansão. Ser *coach* nem sempre foi considerado como profissão, mas o *coaching* ocupa actualmente um papel de destaque no campo organizacional. Ser *coach* não só é legítimo como também é extremamente conceituado, e é actualmente uma ocupação profissional certificada.

O *coach* “é alguém que trabalha profissionalmente no sentido de ajudar os outros a crescer e a desenvolver-se” (Hay, 2007, p.1). Segundo Belasco, (2000) “Os *coaches* ajudam as pessoas a expandir uma aptidão, a aumentar a performance ou a mudar a forma de pensar” (citado por Goldsmith, 2003, p. 13). Ser um *coach* exige uma profunda dedicação para ajudar outra pessoa a atingir os seus objectivos.

Esta exigência estimula o surgimento de formação de desenvolvimento pessoal e profissional do

coach, para fazer face à sua existência ocupacional. Assim, o *coach*, tem um papel importante nas organizações e para as organizações, no sentido de articular os problemas humanos e os problemas organizacionais, agregando valor, através da constituição da noção de cultura, projecto e visão de partilha do *coachee*, Barosa-Pereira, 2006.

Quando bem conduzido, o *coaching* é uma abordagem comportamental mutuamente benéfica para os indivíduos e para as organizações nas quais trabalham ou com as quais se relacionam, e não meramente uma técnica ou evento isolado. Provoca nos indivíduos uma mudança comportamental e consequentemente uma mudança organizacional.

Consequentemente, surge a importância de existirem bons profissionais de *coaching*, a desempenhar a função de *coach*, e para tal surge a necessidade de desenvolvimento pessoal e profissional dos próprios *coaches*, daí a importância de definirmos como problema de investigação identificar, descrever, caracterizar e avaliar programas de supervisão de *coaches*, como processo de desenvolvimento profissional dos especialistas de *coaching*.

Neste sentido a pertinência prática do nosso projecto prende-se com a a) elaboração de um modelo de desenvolvimento profissional de *coaches* – ao serem analisadas e avaliadas as práticas de desenvolvimento profissional de *coaches*, serão fornecidos parâmetros necessários para a elaboração de um modelo de desenvolvimento profissional; b) favorecer o desenvolvimento e a qualidade de práticas de desenvolvimento profissional em *coaching* – ao ser elaborado um modelo de desenvolvimento profissional de *coaches*, será favorecido o desenvolvimento e a qualidade da prática de *coaching* e c) contribuir para a compreensão dos contributos dos diferentes instrumentos implícitos nos processos de desenvolvimento profissional em *coaches*.

Quanto à pertinência teórica do projecto pretendemos contribuir para o aprimoramento de normas de credenciação na profissão de *coach*, conforme preocupação que tem vindo a ser referida no âmbito da *British Psychological Society*, uma vez que o *coaching* promove uma aprendizagem auto-dirigida e deve ser baseado na evidência incorporando práticas profissionais éticas (Grant, 2006) e contribuir para a evolução da investigação sobre *coaching*, contribuindo para o crescimento e expansão da prática de *coaching* e consequentemente intervindo e melhorando o funcionamento das organizações.

Caracterização e avaliação de processos de Desenvolvimento profissional

Como referimos anteriormente, a gestão de organizações envolve um novo modelo de trabalho, centrado na responsabilização e exigência. Ao indivíduo é solicitada formação permanente, uma gestão da sua carreira, autonomia no trabalho e respostas adaptativas às necessidades da organização.

Esta exigência estimula o surgimento de processos de desenvolvimento pessoal e profissional nas organizações e para as organizações, no sentido de articular os problemas humanos (empregabilidade) e os problemas organizacionais (competitividade), agregando valor, através da constituição da noção de cultura, projecto e visão de partilha, (Barosa-Pereira, 2006).

Tal como outras práticas de desenvolvimento profissional, também o *coaching*, não poderá ser visto de forma isolada, uma vez que surgiu para colmatar as insuficiências das outras práticas, o que torna esta nova prática bastante inovadora para as modernas organizações (Arrivé & Frings-Juton, 2004, citado por Barosa-Pereira, 2006). O ponto central, comum a todas as práticas, centra-se precisamente na necessidade que todas elas têm de serem supervisionadas, ou seja, todos os profissionais que exercem as mais diversas práticas de desenvolvimento profissional, também eles têm necessidade de desenvolvimento profissional, por profissionais experientes, com treino adequado e experiência de supervisão. Ambicionamos centrar-se na supervisão em *coaching* e nos resultados dessa supervisão.

O *Coaching*

Encontramo-nos actualmente numa época em que valorizamos a liderança, uma vez que o mundo do trabalho opera num ambiente mais exigente, competitivo, turbulento, e ao mesmo tempo flexível e disperso, exigindo uma nova abordagem ao estilo de trabalho da organização e do seu potencial crescimento. O *coaching* opera precisamente neste campo, junto dos líderes, facilitando o seu crescimento e adaptação à organização e ao mesmo tempo, traz benefícios para a própria organização.

O conceito de *coaching* encontra-se definido na literatura, é importante evidenciar-mos como é observado actualmente.

A *Fédération Francophone des Coachees Professionnel* individualiza o conceito de *coaching*, diz-nos que o *coaching* “é um processo de acompanhamento que favorece a tomada de

consciência por uma pessoa (ou um grupo/equipa) dos seus modos de funcionamento, com o objectivo de ultrapassar a situação em que essa pessoa se encontra e alcançar os seus objectivos profissionais e/ou pessoais, os quais foram fixados com toda a autonomia”¹.

A *Société Française de Coaching* vai de encontro á definição anterior, descreve que o *coaching* “é o acompanhamento de uma pessoa a partir das suas necessidades profissionais para o desenvolvimento do seu potencial e do seu saber-fazer”².

A *International Coaching Federation* define a actividade de “*coaching* profissional” de forma mais abrangente e a qual considerámos como a definição a utilizar na nossa investigação, ou seja define como

“um relacionamento profissional em movimento que ajuda as pessoas a produzir resultados extraordinários nas suas vidas, carreiras, negócios ou organizações. No decorrer do processo de *coaching*, os clientes aprofundam a sua aprendizagem, melhoram o seu desempenho, e atingem a sua qualidade de vida”³.

Segundo Barosa-Pereira, 2006, Devillard define *coaching* como

“uma intervenção que visa desenvolver, junto de uma pessoa ou de uma equipa, os elementos de potencial ligados ao talento, ao estilo e às sinergias, para além dos obstáculos que os constroem. O *coaching* não é nem uma aprendizagem de uma técnica, nem um conselho sobre o saber-fazer, mas sim um meio de descobrir e de experimentar os aspectos inutilizados do seu próprio potencial. De facto, ele não visa tanto a resolução de problemas, mas antes facilitar o desenvolvimento pessoal numa perspectiva de produção” (p.23).⁴

No entanto, apesar das semelhanças entre as definições de *coaching* existem vários tipos de *coaching* tendo por base a tipologia referida por Barosa-Pereira, 2006, apresentada pela *Association for Coaching*, que propõe, de forma esquemática a identificação de 4 tipos de *coaching*: a) *Coaching* de executivos – quando se pretende desenvolver o indivíduo, mas o foco da intervenção é a organização; b) *Coaching* pessoal ou de vida – quando o foco da intervenção e

¹ tradução livre

² tradução livre

³ tradução livre

⁴ tradução livre, (p. 24, in Barosa-Pereira, 2006)

o objectivo de desenvolvimento é o próprio indivíduo; c) *Coaching* corporativo ou de negócios – a intervenção é centrada no indivíduo, mas o que se pretende desenvolver é a organização; d) *Coaching* de grupos – quer o objectivo de desenvolvimento, quer o foco da intervenção são a organização.

Contudo, se observarmos todas as definições quer sobre *coaching*, quer sobre os diferentes tipos de *coaching* encontramos um ponto em comum: o desenvolvimento profissional.

A *International Coaching Federation* define a actividade de “*coaching* profissional” como

“um relacionamento profissional em movimento que ajuda as pessoas a produzir resultados extraordinários nas suas vidas, carreiras, negócios ou organizações. No decorrer do processo de *coaching*, os clientes aprofundam a sua aprendizagem, melhoram o seu desempenho, e atingem a sua qualidade de vida”⁵.

Para a execução da actividade de *coaching* várias organizações internacionais estabeleceram códigos de conduta ética (ICF e ICC), percebendo a importância dos aspectos deontológicos na prática do *coaching*

Caracterização da profissão de *coach*

O *Coaching* é um processo com início, meio e fim, definido entre o *coach* (profissional) e o *coachee* (cliente) de acordo com os objectivos do cliente e da organização. O *coaching* como qualquer outro processo de desenvolvimento profissional, é instituído pela participação do *coach* e do *coachee*. O *coach* é um profissional que ajuda o cliente – o *coachee* – a crescer e a desenvolver-se profissionalmente de forma a atingir os seus objectivos.

A *International Coaching Federation* considera que os *coaches* profissionais “são treinados para ouvir e observar, para adequar as suas abordagens às necessidades do cliente, e enumerar soluções e estratégias para o cliente. Acreditam que se o cliente é naturalmente criativo o trabalho do *coach* é promover suporte para aumentar as suas capacidades. Por outro lado, enquanto o *coach* promove feedback numa perspectiva

⁵ tradução livre

efectiva, o cliente é responsável por tomar os passos necessários para produzir os resultados desejáveis”⁶

Assim, ser *coach* é actualmente uma ocupação profissional, com códigos de ética definidos (por ex., *International Coaching Community* e *International Coaching Federation*). A escolha de um *coach* é de vital importância, o *coachee* escolhe o seu *coach* pela sua experiência e certificação, uma vez que são estes os factores que transmitem segurança ao *coachee*.

A *International Coaching Community* estabelece como princípios éticos para a profissão de *coach* a confiança, o respeito pelo cliente, a honestidade e a ética profissional e estabelece directrizes mínimas requeridas ao *coach* para a prática do *coaching*, nomeadamente competência, confidencialidade, feedback e honorários.

Da mesma forma para a *International Coaching Federation* (ICF) o *coach* deve guiar-se pelo código de ética da ICF na relação com os clientes, que vão de encontro aos princípios éticos descritos pela *International Coaching Community*. O não cumprimento dos princípios éticos pode levar à anulação da certificação do *coach*.

Supervisão

Actualmente verifica-se uma necessidade de reflexão nas organizações cada vez mais premente ao desenvolvimento pessoal e profissional dos seus intervenientes. No sentido de promover o desenvolvimento profissional é necessária uma intervenção qualificada e profissional dos próprios profissionais de *coaching* – o *coach*. Segundo a *Association of National Organisations for Supervision in Europe* (ANSE) a supervisão transformou-se num formulário importante do desenvolvimento pessoal e profissional dos profissionais que exercem papéis de aconselhamento nas organizações em muitos países europeus. Traz uma contribuição importante ao desenvolvimento da qualidade das organizações e dos seus serviços. Os supervisores induzem processos de auto-reflexão de forma profissional e metódica, visando desse modo a melhoria da prática profissional dos supervisandos, assim como uma melhoria no seu desempenho. A ênfase especial é dada à reflexão influenciando a qualidade do trabalho nas organizações.

⁶ tradução livre

Na nossa investigação abordaremos a supervisão dos *coaches*, em especial, uma vez que são os intervenientes no processo de *coaching* a decorrer numa determinada organização, que directa ou indirectamente, através do desenvolvimento profissional quer do *coach* quer do *coachee* irá melhorar a sua qualidade.

Então, cabe-nos agora reflectir em todos estes conceitos para alargarmos a nossa compreensão de todo este processo de desenvolvimento profissional dos *coaches*.

O termo conselheiro de supervisão (*counselor supervision*) é um termo que pode ser encontrado entre a literatura sobre aconselhamento (Alonso, 1983; Blocher, 1983; Borders & Leddick, 1987; Falvey, 1987; Hansen, Robins & Grimes, 1982; Hart, 1982; Hess, 1986; Loganbill, Hardy & Delworth, 1982; Stoltenberg & Delworth, 1987, citados por Bradley, 1989). Pode ser dividido em duas palavras, *super* e *visão*. Estas duas palavras implicam que o processo de supervisão implica uma pessoa experiente (*supervisor*) com treino apropriado e experiência de supervisão e o subordinado (*supervisando*).

Há cerca de 20 anos atrás (1969), a *Association for Counselor Education and Supervision* (ACES) estabeleceu um comité em eficácia do aconselhamento. Este comité também estabelece quem poderá ser supervisor, o que a supervisão procura encontrar e o que constitui a supervisão. Neste sentido a supervisão foi definida como (1) a ser desempenhada por conselheiros experientes (*supervisores*) que foram preparados com metodologia de supervisão; (2) facilitar o desenvolvimento pessoal e profissional dos conselheiros, promover as competências do conselheiro, promover a contabilidade do aconselhamento e guiar serviços e programas; e (3) promover uma função resoluta de vigilância do trabalho de treino de aconselhamento ou da prática de supervisão, num conjunto de actividades de supervisão que inclui consultoria, treino de aconselhamento e instrução e avaliação. Os supervisores são pessoas experientes normalmente com doutoramento (Richardson & Bradley, 1986; Riccio, 1961, 1966; ACES, 1969, citados por Bradley, 1989).

A literatura acerca da supervisão mostra alguma informação acerca dos atributos de personalidade do supervisor. O supervisor deve ser um profissional sério que se entregou à supervisão e ao aconselhamento como uma carreira profissional (Hart, 1982; Hess, 1986, citados por Bradley, 1989). Esta assumpção implica que o supervisor é activo e ambicioso mas não de

uma forma egoísta ou oportunista. Em vez disso, o supervisor é comedido e ambicioso no desenvolvimento e manutenção dos serviços de ajuda. Deve possuir condições de empatia, respeito e certeza assim como condições auto-orientadas de genuinidade, confrontação e proximidade (Blocher, 1983; Moses & Hardin, 1978; Patterson, 1983, citados por Bradley, 1989). Outras características positivas do supervisor incluem: integridade, coragem, sentido de humor, capacidade de intimidade, sentido de tempo, abertura à auto-introspecção (Loganbill, Hardy & Delworth, 1982), responsabilidade (Leddick & Dye, 1987; Tennyson & Storm, 1986, citados por Bradley, 1989) e não autoritário e agressivo na sua supervisão (Allen, Szollos & Williams, 1986; Bordin, 1983; Dodge, 1982; Reising & Daniels, 1983; Worthington, 1984, citados por Bradley, 1989) assim como capacidade para ser flexível, tolerante e aberto aos vários tipos de níveis de aprendizagem (Cross & Brown, 1983; Grater, 1985; Stottenberg, Solomon & Ogden, 1986; Worthington, 1984, citados por Bradley, 1989).

Segundo Bradley (1989), o propósito da Supervisão é facilitar o desenvolvimento pessoal e profissional dos supervisandos de forma a promover competências nos supervisandos e promover o aconselhamento guiado em programas de desenvolvimento profissional.

Esta perspectiva vai de encontro ao nosso problema de investigação, uma vez que pretendemos identificar, descrever, caracterizar e avaliar programas de desenvolvimento profissional de *coaches* através de programas de desenvolvimento profissional em supervisão, ou seja, caracterizar os processos de supervisão dos *coaches*.

Neste sentido, o propósito da supervisão é facilitar o desenvolvimento profissional dos *coaches*, aumentar as competências e promover responsabilidade na orientação e aconselhamento.

Segundo Paisley, 2006 a supervisão funciona como um retorno ao *coach*, ao cliente e à organização de melhores práticas de gestão de qualidade no *coaching* executivo, uma vez que assenta em valores como responsabilidade, eficácia e profissionalismo, fundamentais para os *coaches*.

Em suma, o supervisor é visto como um profissional competente pelos outros profissionais e é respeitado como pessoa de exemplar carácter. Dedicar-se ao seu desenvolvimento pessoal e profissional. Profissional com respeito obtido através da sua competência e capacidade, primeiro como bom profissional e depois como bom supervisor. No entanto, embora estes atributos

tenham sido propostos para o supervisor em psicoterapia, poderá supor-se que semelhantes atributos serão igualmente recomendáveis para a supervisão em *coaching*, na medida em que o *coaching* é também uma actividade essencialmente estruturada em torno de uma relação a dois.

Condições para a Relação de Supervisão

Colocar duas pessoas de posições desiguais, numa relação intensa e pessoal requer que a relação de supervisão seja construída em condições centrais básicas de todas as relações de ajuda – empatia, compreensão, autenticidade, respeito e realização (Blocher, 1983; Moses & Hardin, 1978; Patterson, 1983, citados por Bradley, 1989).

A Supervisão como referiu Bradley, (1989) citando vários autores, é uma componente fundamental do programa de treino para psicólogos, conselheiros e trabalhadores sociais, bem como um processo de monitorização (Kadushin, 1985) para profissionais novos no campo (Ellis & Dell, 1986; Reising & Daniels, 1983), e para os que necessitam de feedback acerca do seu desempenho.

Mas a supervisão nem sempre se realiza individualmente, pode igualmente decorrer em ambiente de grupo, sendo uma “prática que se focaliza em ajustar capacidades de aprendizagem e facilitação em grupo” (p.333, Holloway & Johnston, 1985, citados por Bradley, 1989).

Segundo Bradley, 1989, a supervisão em grupo por oposição à supervisão individual oferece a cada supervisor a oportunidade de testar realmente as suas auto-percepções. Com as interações do grupo, as percepções distorcidas e as suposições falsas do *self* e outras podem tornar-se mais aparentes e perder o seu valor. Pode ainda promover um sentido de segurança psicológica para suportar a eliminação de comportamentos de auto-derrota. Tornando-se numa oportunidade de interagir em situações de vida reais, assim como capacita os supervisandos com a hipótese de experimentarem novos comportamentos num ambiente seguro. Responder aos outros, especialmente aos pares, pode ajudar o supervisando a apreciar a universalidade de algumas preocupações pessoais.

A supervisão em grupo capacita os supervisandos a aumentar as suas capacidades de dar e solicitar apropriada auto-revelação e feedback, assim como, aumentar as oportunidades de funcionar como supervisandos e profissionais (*coach*). A interacção com os outros no grupo pode aumentar a empatia e interesse social (Bradley, 1989).

De acordo com o trabalho desenvolvido por Bradley, 1989, grupos com alguma duração oferecem aos supervisandos oportunidades para fazerem progressos sistemáticos para as mudanças pessoais, recebendo o reforço para potenciais mudanças. O grupo de supervisão expõe os supervisandos a modelos alternativos de ajuda, que podem ajudar os supervisandos a desenvolver compreensões profundas e aceitar diferentes estilos de aconselhamento. Possibilita ainda um feedback consistente dos outros no grupo de supervisão aumentando a precisão dos supervisandos da percepção e comunicação.

Durante o processo de supervisão o supervisor deve manter o consentimento informado, a confidencialidade e a privacidade do seu supervisando.

Segundo os princípios éticos da supervisão referidos anteriormente e apresentados por Bradley, 1989, os mesmos vão ao encontro com os princípios éticos estabelecidos pela APA na relação psicoterapêutica. Neste sentido, sendo a supervisão uma metodologia que permite o desenvolvimento profissional dos *coaches* conjecturamos que a mesma possa ser regulamentada pelos mesmos princípios éticos descritos em 2006 pela *Professional Practice Board* da *British Psychological Society* ou o código de ética da *International Coaching Federation* já anteriormente referido.

A Supervisão segundo Paisley, 2006, permite que os profissionais reconstruam a sua experiência, reflectam, compreendam e projectem a sua realidade profissional, e desenvolvam novas respostas para a prática dentro do contexto de supervisão. Neste sentido poderíamos considerar que ocorre num espaço de colaboração, co-construído em que as competências de *coaching*, bem como o desenvolvimento profissional e pessoal são explorados.

Segundo Paisley, 2006, uma das principais características da complexidade em *coaching* são as suas múltiplas relações triangulares. O *coach* encontra-se muitas vezes a trabalhar com um cliente e talvez com outros membros da direcção ou da equipa. Isto levanta certos limites e as questões éticas, bem como questões ligadas à gestão de espaços psicológicos e sistémicos e dos próprios processos. A organização torna-se um terceiro membro (do triângulo) - que constitui uma terceira força muito poderosa que pode puxar um *coach* num determinado sentido. A relação de supervisão integra ainda outro triângulo (segundo triângulo), que tem de ser negociado, mas que pode ser extremamente útil em processos paralelos, ou seja, destacando o

que acontece na relação de supervisão pode-se espelhar um padrão que é predominante na organização ou nas outras relações individuais. O supervisor pode estar a supervisionar uma equipa de técnicos e como tal, terá de ser capaz de realizar múltiplas perspectivas e processos de consciência e possuir uma estrutura que dará suporte a essa complexidade.

Há uma grande necessidade de um rigor na investigação em supervisão de coaching para determinar a sua eficácia, de modo a informar a prática. Supervisão significa coisas diferentes em diferentes fases de *coaching* e cada *coach* tem diferentes necessidades. Bluckert (2005) sugere que a supervisão serve tanto o *coach* como os seus clientes, fornecendo também um lugar de aprendizagem. Bluckert também chama a atenção para a complexidade da supervisão em *coaching*, além do aspecto exigente desta disciplina e, portanto, o cliente precisa de estar nas mãos de um profissional experiente.

METODOLOGIA

Como se trata de um desenho de investigação qualitativo, através de uma metodologia de estudo de caso com entrevistas semi-estruturadas com vista à identificação, descrição, caracterização e avaliação do desenvolvimento profissional de *coaches* pela supervisão e posterior elaboração teórica. Será elaborado um guião de entrevista semi-estruturada, onde serão abordados tópicos como o formato da supervisão, o modelo seguido, o processo relacional, e os resultados obtidos, para configurar as entrevistas a realizar aos *coaches*. Estando prevista a participação igualmente de supervisores, a respectiva entrevista será igualmente conduzida de acordo com um guião estabelecido.

A inexistência de investigação empírica sobre esta temática, recomenda uma primeira abordagem qualitativa, que permita configurar as dimensões conceptuais relevantes num processo de supervisão de *coaching*, não somente no que tem de comum com outras práticas de supervisão, como também no que tem de específico. Trata-se de uma investigação empírica qualitativa focada na elaboração teórica a partir o processamento dos dados recolhidos e de análise fenomenológica interpretativa. No entanto, grande parte dos detalhes metodológicos, irão ser concretizados durante o decorrer do próprio processo.

As entrevistas resultantes da nossa operacionalização metodológica serão submetidas a uma análise de conteúdo com o auxílio do NVIVO7. Poderá ser realizada análise documental, bem como observação, sendo os respectivos registos processados com o mesmo software.

Os participantes serão *coaches* envolvidos em processos de supervisão como supervisandos, bem como os próprios supervisores.

Durante o nosso estudo empírico prevemos ter em conta os cuidados deontológicos aplicados a qualquer tipo de investigação em psicologia, nomeadamente aquelas que estão definidas no Código de Conduta da APA.

Conclusão

Este projecto de investigação foi desenvolvido com a ambição de contribuir para o crescimento do *coaching*, nomeadamente em Portugal, como profissão de forma a enriquecer o seu estatuto profissional. Consideramos assim que a Supervisão contribui para a credenciação do *coaching* enquanto profissão, uma vez que a prática do *coaching* é um novo campo de aplicação e a sua supervisão tem sido importada de outras formas de supervisão, nomeadamente das profissões de ajuda, como a Psicologia.

Da pesquisa efectuada verificámos que existem áreas em que a supervisão em psicologia é facilmente transportável para a supervisão em *coaching*, mas teremos de concluir a nossa pesquisa para um modelo único de supervisão em *coaching* e compará-lo com outras áreas em que a supervisão é efectuada. A pesquisa pretende levar a supervisão num sentido de crescimento de forma a potenciar o desenvolvimento dos *coaches* em várias perspectivas nos domínios individuais e colectivos, onde a supervisão pode ser inserida. Isto permite ao supervisor gerir uma diversidade de desafios de *coaching* através de uma abordagem abrangente e holística.

Se a definição de supervisão nas profissões ajuda é descrita como "*intensiva, com foco no interpessoal, num relacionamento de um-para-um em que uma pessoa é designada para facilitar o desenvolvimento de competências terapêuticas de outra pessoa*" Loganbill et al. (1982) - então, tais competências podem ser directamente aplicadas ao desenvolvimento de "*competências de coaching*". Assim como a supervisão terapêutica tem como objectivo o desenvolvimento

competente do terapeuta, também o objectivo da supervisão em *coaching*, seria, portanto, o desenvolvimento competente do *coach*.

Em suma, o objectivo desta pesquisa é assim procurar uma (meta) teoria que irá abranger todo o espectro do *coaching* e fornecer uma base para trabalhar com múltiplas perspectivas e múltiplos níveis de complexidade a que o *coaching* é aplicado.

Um ponto de vista da supervisão, até agora, é ser capaz de aplicar uma série de atributos relevantes de teorias existentes e aplicá-los ao *coaching*. O desafio parece ser como fazer isto tendo em vista uma integração real em vez eclética.

Bibliografia

- Anse (2007). *Supervision. Favouring self-reflection in a professional context*. Disponível em http://www.supervision-eu.org/anse/en_index.html (consultado em 25 de Julho de 2009).
- Barosa-Pereira, M. (2006). *Coaching – Estudo sobre a prática dos coaches em Portugal*. Dissertação de Mestrado. Évora: Universidade de Évora.
- Bluckert, P. (2005). *Coaching Supervision*. Disponível em <http://www.pbcoaching.com/article-coaching-supervision.php> (consultado em 15 de Janeiro de 2008)
- Bradley, Loretta J. (1989). *Counselor Spervision: Principles, Process and Practice*, 2nd Edition. Indiana: Accelerated Development Inc.
- Fédération Francophone des Coaches Professionnel (2007). Disponível em <http://www.ffcoaching.com> (consultado em 02 de Maio de 2010).
- Goldsmith, M., Lyons, L. & Freas, A. (2003). *Coaching: O Exercício da Liderança*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Grant, A. (2006). A personal perspective on Professional coaching and the development of coaching psychology. The British Psychology Society. *International Coaching Psychology Review*, Vol.1, nº1, Apr.
- Hay, J. (2007). *Reflective practice and supervision for coaches*. Open University Press, New York.
- International Coach Federation (2008). *Code of Ethics*. Disponível em www.coachfederation.com (consultado em 29 de Julho de 2010).
- International Coaching Community (2008). *Code of Ethics*. Disponível em www.internationalcoachingcommunity.com (consultado em 29 de Junho de 2008).
- International Coach Federation (2008). *What is Coaching?* Disponível em <http://www.coachfederation.org/ICF/For+Coaching+Clients/What+is+a+Coach/> (consultado em 29 de Junho de 2010).
- Loganbill, C., Hardy, E. and Delworth, U. (1982). Supervision: A conceptual model. *Counselling Psychologist*, 10, 3-42
- Paisley, Patricia (2006). *Towards a Theory of Supervision for Coaching: na integral approach*. UK, D. Prof, Middlesex University
- Société Française de Coaching (2008). *A propos du Coaching*. Disponível em <http://www.sfcoach.org/coach/index.htm> (consultado em 29 de Junho de 2010).