

LEONNE BRUNO
DOMINGUES ALVES

Consultor educacional e mentor de carreira

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PESSOAL PARA EDUCADORES

Como planejar, gerir e
liderar a sua carreira



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2024

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO — POR QUE LER ESTE LIVRO? 1

PARTE 1

AJUSTANDO O CURSO PARA SER UM EDUCADOR DE SUCESSO

1. O AMANHÃ DE ONTEM É AGORA: PLANEJE! 9
2. O QUE É PLANEJAMENTO E POR QUE PLANEJAR
A CARREIRA NA ÁREA EDUCACIONAL? 19
3. O GPS DO PLANEJAMENTO DE CARREIRA NA EDUCAÇÃO 43
4. MENTALIDADE: UM COMBUSTÍVEL INDISPENSÁVEL 51

PARTE 2

ENCONTRANDO O CAMINHO NA CARREIRA DE EDUCADOR

5. GPS PEDAGÓGICO: GANA POR ESTUDAR,
PERFIL PEDAGÓGICO, SISTEMA DE VALORES 69
6. PROFESSOR É UM LÍDER, MAS MUITOS NÃO SABEM DISSO! 83
7. PERFIS DE LIDERANÇA PEDAGÓGICA E COMO UTILIZÁ-LOS 107

PARTE 3
10 LIÇÕES PARA A CARREIRA DE EDUCADOR

8.	O QUE FAZER PARA COMEÇAR A MINISTRAR AULAS?	129
9.	A DIFERENÇA ENTRE O PROFESSOR PERFEITO E O BOM PROFESSOR	133
10.	4 SUPERDICAS INFALÍVEIS PARA ENCARAR O MEDO/NERVOSISMO DA SALA DE AULA	139
11.	6 DICAS QUE VÃO AJUDAR VOCÊ A LIDAR COM A AUTODESCONFIANÇA PEDAGÓGICA	145
12.	ALUNO ADORA DAR FEEDBACK	151
13.	SAIBA O QUE FAZER QUANDO O ALUNO DIZ QUE NÃO GOSTA DA SUA AULA!	157
14.	5 DICAS PODEROSAS PARA LIDAR COM O ALUNO POLÊMICO NA SALA DE AULA	161
15.	EVITE ESTES 5 ERROS E SEJA UM PROFESSOR DE SUCESSO	167
16.	10 APRENDIZADOS SOBRE O EDUCADOR	175
	EPÍLOGO — SAIA DA SUA CAVERNA: VISUALIZAÇÃO, FOCO E AÇÃO	201
	APÊNDICE — CONSTRUINDO MEU PLANO	207
	REFERÊNCIAS	211
	ÍNDICE	213



PARTE

AJUSTANDO O CURSO
PARA SER UM EDUCADOR
DE SUCESSO

CAPÍTULO 1

O AMANHÃ DE ONTEM É AGORA: PLANEJE!

“Não há nada que seja maior prova de insanidade do que fazer a mesma coisa dia após dia e esperar resultados diferentes.” – FRASE ATRIBUÍDA A ALBERT EINSTEIN

Raimundo Junior¹ é um amigo, hoje educador e escritor, cuja vida retrata bem o dilema de muitos de nós quando começamos a nos deparar com o problema do planejamento da carreira. O que fazer com a nossa vida profissional? E, por que não dizer, pessoal, também? Esse problema é, por vezes, tão complexo, que não conseguimos identificar de imediato a raiz dele. Há pessoas que passam uma vida e não conseguem identificar a fonte desse problema, e a origem dele está no autoconhecimento.

Conheci Raimundo Junior na graduação em Ciências Sociais, em 2010, na Universidade Federal do Pará. Na época, tanto João quanto eu já trabalhávamos. Eu ministrava aulas de reforço quando podia

¹ Por razões éticas, o nome verdadeiro foi substituído pelo nome do meu pai, também como forma de homenageá-lo, por sempre ter me apoiado em minhas escolhas.

e, assim, ganhava uns trocados; Raimundo Junior trabalhava como garçom, que era a sua profissão. Na época eu já planejava onde queria estar quando me formasse, o que eu pretendia fazer com minha graduação e em que área eu tinha melhor aptidão naquele momento. Essa certeza era o motivo de já ter começado a ministrar aulas mesmo não estando formado: *eu queria adquirir know-how na minha futura área de atuação.*

Fiquei de 2010 a 2012 ministrando, sempre que possível, aulas de reforço. Ganhando entre 25 e 35 reais por uma hora de aula, das mais variadas disciplinas da área de humanas, quando apareciam. Em 2012, após dois anos adquirindo alguma experiência em como lidar com alunos, fui contratado por uma escola da rede privada de ensino para ministrar a disciplina de Sociologia e Filosofia no Ensino Médio. Minha pequena experiência adquirida ministrando aulas particulares como professor de reforço foi, sem dúvida, decisiva. E, obviamente, um QI (quem indique) ajudou bastante.

Em uma tarde ensolarada, pós-almoço, sentamo-nos pelos corredores da universidade de frente para o rio Guamá, para tomarmos uma brisa que refrescasse o calor costumeiro de mais de 30°C. Começamos a conversar, Raimundo Junior, eu e mais algumas amigas, e o assunto de trabalho acabou surgindo. Mostrei-lhes, então, um material que eu havia preparado para minhas aulas: uma pequena apostila e uma lista de exercícios para os alunos. Foi quando surgiu o assunto: *quanto você ganha como professor?*

Não me lembro ao certo de quanto era o meu contrato para trabalhar em uma escola com três turmas de Sociologia e Filosofia, mas, tirando os encargos trabalhistas, eu recebia no final do mês pouco menos de 300 reais mensais, ou seja, eu ganhava menos de um terço do salário mínimo na época. Quando revelei o valor que recebia, todos ficaram chocados. “Muito pouco!”, disseram. É claro que era pouco!

E, obviamente, eu não gostava nem um pouco do valor que recebia. Na verdade, até sentia certa vergonha de trabalhar por aquele valor.

Eu tinha 24 anos. Tenho certeza de que você, também, aos 24 anos desejou, deseja ou desejará receber mais que alguns trocados como professor de reforço e cento e poucos reais como professor contratado por alguma instituição de ensino. Mas naquela tarde, durante nossa conversa, o que me deixou pensativo foi o que dissera o meu amigo. Raimundo Junior, ao ouvir o valor irrisório que eu ganhava para ministrar aulas, comparando-o às suas gorjetas de garçom, disse: *prefiro continuar trabalhando como garçom do que trabalhar por esse valor.*

Eu, com certeza, não gostava do valor que recebia — friso novamente. Mas meus pais sempre me aconselharam que, naquele momento, havia algo mais valioso que o dinheiro para receber: *era a experiência de sala de aula.* Dali a poucos anos, quando eu estivesse com o diploma em mãos, isto seria o diferencial: quem possuía experiências e quem não possuía. Meus pais queriam que eu olhasse para além dos anos da faculdade.

Recentemente, meu amigo e eu conversávamos sobre esses episódios. Mais precisamente, porque eu havia mostrado para ele parte deste capítulo que você está lendo agora. Raimundo Junior reforçou a mim, primeiramente, o quão importante é termos acesso, na graduação, a materiais que nos exponham à concepção de planejamento pessoal de carreira, de como fazê-lo e de como geri-la. Depois disse o seguinte:

Meu amigo, naquela época eu estava preso a crenças limitantes, e a noção de tempo era algo que eu não compreendia. Imagine o que é para a maioria de nós, jovens, aos 20 e poucos anos, alguns com menos, entrar numa universidade, ou faculdade, em que vai ficar quatro ou cinco anos. Esse tempo é uma eternidade

para muitos jovens. E eu era um desses. A universidade não nos ensinou que era necessário planejar a carreira e gestar o nosso tempo.

Três, quatro, cinco anos sem dúvida podem parecer muito tempo, porém passam num átimo. Você, com certeza, tem a sensação de que o tempo passou muito rápido quando relembra seu passado recente. Quando não compreendemos que temos que olhar à nossa frente, que estamos em um ponto A e deveremos (ou desejaremos) estar em um ponto B algum tempo depois, as coisas dificilmente acontecerão de forma favorável. A probabilidade maior é que você se pergunte se esse tempo valeu a pena ou o que você fez com esse tempo.

Saber qual é o seu ponto A e onde é o seu ponto B requer exercício de autoconhecimento, requer autoavaliação e saber quais as suas crenças limitantes; como Raimundo Junior, hoje, admite: “naquela época eu estava preso a crenças limitantes”. Na área de planejamento de carreira, algumas frases representam essas crenças que o brasileiro possui: *eu ainda sou jovem, vou aproveitar; se tivesse planejado não daria tão certo*; ou *eu não sou de fazer planos, eu deixo as coisas acontecerem*. Sem dúvidas deve haver pessoas para quem os dados do universo jogam a favor, mas, se você não é um desses afortunados cósmicos, então sugiro que reveja suas crenças quanto a planejar.

Meu amigo, nos tempos de universidade, era preso a algumas dessas crenças. Raimundo Junior acreditava que cinco anos (o tempo de duração de uma graduação de bacharelado e licenciatura em Ciências Sociais) eram muito tempo — tempo de sobra para se preocupar naquele momento. Mas como diz o ditado: *o amanhã de ontem é agora!* Meu amigo também tinha uma crença bem difundida na sociedade há muito tempo, a de que *basta entrar num curso superior para estar com a vida garantida*.

Certamente você, eu e tantos outros ouvimos que, para conseguir um bom emprego ou um bom salário, é necessário entrar numa universidade. Muitos fazem disso uma crença imutável, na qual basta entrar numa universidade e sua vida será toda “transformada”. Quando passamos no vestibular, muitos elogios e profecias de parentes e amigos reforçam essa ideia. Principalmente se, como Raimundo Junior, você é o primeiro de sua família a entrar numa universidade. Mas as coisas não acontecem dessa forma, não é mesmo?

E não aconteceu para meu amigo. Raimundo Junior não planejou (na verdade, ele planejou, porém planejou de maneira errada) onde queria estar, passados os cinco anos, e, portanto, não buscou ferramentas necessárias para a área de atuação, não cultivou habilidades e competências e não adquiriu experiências. Passou então a procurar os culpados, afinal ele já tinha um curso superior, portanto não deveria se encontrar naquela situação: **sem o emprego e a vida boa que [certamente] deveriam estar lhe esperando**. A frustração de ver que a profecia da crença popular não se consolidou o fez se afundar em hábitos nocivos a ele mesmo, que lhe custaram mais tempo. A frustração se refugiou no álcool.

Talvez, se as noções de planejamento e gestão de carreira fossem discutidas abertamente em cursos de licenciatura, como os que Raimundo Junior e eu fizemos, meu amigo tivesse encurtado a sua curva de aprendizado — e eu também — e, possivelmente, ele não demoraria tanto para superar suas crenças limitantes — e eu também — e começaria a se mover entre o seu ponto A e seu ponto B na vida. Talvez você não tenha refugiado no álcool a frustração com a sua carreira na educação, mas pode tê-la transformado em outros hábitos e crenças limitantes que não lhe permitam processar e compreender como planejar a carreira para começar a se movimentar em direção ao seu objetivo.

Nas próximas páginas, quero apresentar a você as noções básicas de planejamento de carreira — um método de pensar o planejamento que desenvolvi ao longo dos meus dez anos de carreira e que busquei compartilhar neste livro. O leitor encontrará, também, as ferramentas necessárias para se desenvolver e as habilidades para se gerir e ajustar o curso da sua vida para onde quiser direcioná-la.

DECIFRE A ESFINGE!

Este capítulo é, sem dúvida, um dos pontos mais difíceis de escrever, em minha opinião. Primeiro, porque se trata de algo realmente complicado, em termos práticos. Planejar qualquer coisa é difícil, porém é fundamental para que consiga alcançar objetivos e metas. Como professor de cursos técnicos e pós-graduação, sempre digo aos meus alunos que estão fazendo TCC que um bom projeto (planejamento) é 60% do trabalho. Se fizer um bom projeto — sabendo onde começar, quais os objetivos, que ferramentas deverá usar, onde coletar os dados para alcançar o que você quer, quais serão suas referências —, então, os outros 40% virão a reboque.

Segundo, porque é preciso tomar cuidado para não parecer um guru que diz: *faça isso e sua vida vai mudar*. Não sou guru, e este livro não se trata disso. Trata-se de um compartilhamento de expertises para ajudá-lo a fazer, você mesmo, o seu caminho. Ninguém pode dizer para alguém seguir à risca todos os meus passos, pois todos temos caminhos diferentes. Você pode aprender o caminho das pedras com alguém, mas é você que vai trilhá-lo. É isto que pretendo lhe mostrar aqui: o caminho das pedras em planejamento e gestão de carreira na educação, que eu chamei de 3 em 5. Vou mostrar-lhe como faço 3 pilares do planejamento em 5 princípios. Mas quem deverá fazer o planejamento é você.

Outra grande dificuldade em escrever este capítulo foi sistematizar coisas que para mim são intuitivas. Assim, busquei dar forma, neste capítulo, à *minha maneira de pensar* e que me ajudou, e me ajuda, a projetar minha carreira e a tomar decisões que podem render bons frutos no futuro. Sim, no futuro. O amanhã de ontem é agora! Portanto, todo planejamento se refere a ações com consequências no futuro. E isso sempre me foi muito intuitivo, porque cresci ouvindo dos meus pais: *comece agora o que você quer para a sua vida daqui a dez anos*.

Hoje compreendo que, quando meus pais me diziam para pensar sempre na frente, eles estavam buscando desenvolver em mim a capacidade de visão. A capacidade de visualizar a vida e definir um ideal de si que se deseja alcançar. De acordo com Djalma de Oliveira (2018, p. 69), “Visão é a identificação do que o indivíduo quer ser, dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla”.

A palavra “carreira” tem origem no latim *carraria*, que significa estrada rústica. Foi somente após a Revolução Industrial, já no século XIX, que a palavra *carreira* foi associada ao processo de formação da experiência profissional. Portanto, toda profissão representa um percurso. Logo, todo profissional é um viajante em uma estrada. Daí a expressão trajetória profissional. Porque somos transeuntes em uma caminhada existencial na nossa profissão.

De acordo com a mitologia grega, na estrada para a cidade de Tebas, um monstro começou a atormentar os viajantes. Era metade mulher, metade leão. Esse monstro foi chamado de esfinge. Para que conseguir seguir o trajeto, continuar trilhando o caminho, era necessário desvendar o enigma. *Decifra-me ou te devoro!*, dizia a esfinge antes de apresentar o enigma aos viajantes.

Numa interpretação psicanalítica e filosófica, a esfinge é a nossa psique, nossa mentalidade (mindset: mind = mente + set = configuração). É necessário que decifremos o nosso mindset, ou ele pode se transformar em um monstro que irá nos devorar. Tal como os viajantes que só conseguiam concluir sua jornada se decifrassem o enigma, nós, profissionais, só concluiremos nossa jornada profissional se decifrarmos a nossa mentalidade.

Traduzido, o mito da esfinge é: decifra-te ou tu te devorarás! Por isso o planejamento pessoal de carreira é tão importante. Ele é uma forma de decifrar-se. O planejamento permite que você desvende o seu foco de atuação e o direcionamento profissional que busca, permite que você visualize como interligar seus diversos conhecimentos e habilidades, permitindo, inclusive, que você mude de estrada, caso precise, e lhe proporciona segurança para trilhar o caminho.

Você pode planejar as coisas a curto, médio ou longo prazo, contudo deve ser realista com os prazos. Não acredite que as coisas podem mudar facilmente em um período muito curto, como alguns meses. Por exemplo, sua formação superior faz parte de sua carreira, mas foi adquirida entre três e cinco anos. Uma especialização séria leva em torno de oito meses a dois anos. O que estou lhe entregando aqui é o caminho das pedras, mas é você quem deverá fazer o planejamento de forma séria, honesta e responsável. Lembre-se de que é a SUA carreira.

Sempre que conversei com amigos de outras áreas de formação — engenharia, economia, administração, direito etc. —, notei que, em algum momento das suas formações, eles têm cursos, palestras ou mesmo parte de algumas disciplinas destinadas a lhes apresentar opções de carreira e formas de pensá-la. Infelizmente não é o caso da maioria das licenciaturas.

Na licenciatura, parece que tudo já está muito definido e conformado. Você entrou para ser professor e só. É isso. Não lhe dizem as diversas modalidades de atuação como professor, nem como é diferente atuar em cada uma dessas modalidades de sala de aula. Ser professor de Educação Infantil, Ensino Fundamental, Médio, Superior, cursinho, educador social ou professor de *e-learning* (professor que atua pela internet) etc. é bem diferente entre si. Todas essas formas de atuação têm focos diferentes e, portanto, exigem posturas, técnicas e aptidões diferentes a serem adquiridas e executadas.

A universidade cria essa lacuna na carreira dos licenciados. O resultado é que, para quem não sabe aonde ir, qualquer caminho serve, e acabamos pegando o que aparece. Daí começam a ocorrer as frustrações com a carreira, o sentimento de que *não dá para a coisa; não era o que eu queria; não me adaptei ao trabalho* etc. Enquanto isso, várias outras áreas oferecem a percepção de como é a atuação privada, autônoma, serviço público, empreendedorismo etc.

É por experiência de quase dez anos na área, aprendendo a planejar e ainda planejando minha carreira, que quero compartilhar isso com você. O modelo que estou oferecendo aqui é uma conjunção entre o pensar em si mesmo e no que você pode oferecer à sociedade. Todo planejamento de carreira é, primeiramente, uma forma de liderança e empreendedorismo. A liderança sobre si mesmo e empreendedorismo de si. Se eu não tivesse me liderado e empreendido em mim mesmo com foco, e não tivesse me preparado para aproveitar as oportunidades quando surgiram, talvez não estivesse na posição de relativo conforto na carreira que estou hoje aos 32 anos de idade.

Muitos de nós, profissionais da educação, não planejamos a nossa carreira. Conheço vários licenciados cujo horizonte é: *vou ser professor*, porém nem mesmo esse horizonte “carreira de professor” é planejado. A carreira acaba se tornando um verso de Zeca Pagodinho:

deixa a vida me levar. O ponto é: levar para onde? Pode ser que muitos, quando jovens, não deem importância a *onde a vida pode levar.* O problema é quando o tempo passa e você olha para trás e não gosta de onde a vida lhe levou. A boa notícia é que não importa aonde a vida lhe levou, você pode tomar outro caminho.

AMOSTRA