

Liderança e Contribuição da Prática de Aikido no Combate à Indisciplina Estudo de caso numa escola da RAM

RELATÓRIO DE ESTÁGIO DE MESTRADO

Dina Luísa Mendonça da Silva

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL



UNIVERSIDADE da MADEIRA

A Nossa Universidade

www.uma.pt

novembro | 2018

**Liderança e Contribuição da Prática
de Aikido no Combate à Indisciplina**
Estudo de caso numa escola da RAM

RELATÓRIO DE ESTÁGIO DE MESTRADO

Dina Luísa Mendonça da Silva

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

ORIENTADOR
Nuno Miguel da Silva Fraga

Pensar é fácil. Agir é difícil. Agir conforme pensamos, isso ainda o é mais.

Johann Goethe

Todas as tarefas que nos são dadas diariamente, todas elas têm um objetivo!

(RC)

Agradecimentos

À Universidade da Madeira pela oportunidade de frequentar este Mestrado, que me possibilitou abrir novos horizontes e enriquecimento pessoal e profissional.

Aos meus colegas e Professores de Mestrado, pela partilha e confiança.

Ao Presidente do Conselho Executivo e todos os intervenientes, com quem tive contacto direto, da escola em estudo pela oportunidade de realizar o estágio e o estudo, possibilitando a conclusão do Mestrado.

Ao Professor Doutor António Maria Veloso Bento, pela sua dedicação, pelo seu gosto em ensinar e pela sua orientação no início desta minha caminhada. Pela sua sempre boa disposição, pela disponibilidade em ouvir e ajudar. Foi uma grande e inesperada perda no ciclo do ensino e da aprendizagem. OBRIGADA PELA EXECLENTE PESSOA QUE FOI!

Ao Professor Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga, que me acompanhou nesta caminhada com a partilha dos seus conhecimentos, pela disponibilidade e orientação. Pelo seu incentivo, motivação e confiança para a conclusão desta difícil etapa.

Àqueles que me são muito queridos e que contribuíram direta ou indiretamente para a realização do Mestrado, do estágio, incluindo este relatório, para a conclusão do mesmo.

Por último, apesar dos obstáculos com que me deparei ao longo deste percurso, deram-me mais ímpeto para continuar a lutar e a chegar até aqui.

Resumo

O presente Relatório de Estágio insere-se como etapa fundamental à conclusão do curso de 2.º Ciclo em Ciências da Educação – Administração Educacional (AE). O Relatório descreve o conjunto principal de atividades desenvolvidas no âmbito do estágio curricular realizado no Conselho Executivo (CE) de uma escola de 2.º e 3.º Ciclos, na cidade do Funchal.

Da observação do contexto escolar e da análise documental a documentos estruturantes das dinâmicas pedagógicas da escola surgiu, no âmbito de uma **investigação-ação**, a possibilidade de dinamizar um projeto de prevenção da indisciplina por meio da prática de Aikido. Este tem por objetivo **compreender a contribuição que o Aikido tem no combate à indisciplina**, bem como **analisar o papel da liderança do CE** na gestão desta problemática que atenta às relações humanas. Foram privilegiadas como técnicas de recolhas de dados a observação participante e não participante, documentos oficiais da escola, entrevistas e diário de campo. Como técnicas de análise dos dados foram utilizadas as técnicas de análise de conteúdo e a triangulação de dados.

De acordo com os dados recolhidos e a respetiva análise, a indisciplina manifestou-se diariamente na escola, porém com a prática do Aikido, foi possível verificar os efeitos de melhoria que esta arte exerceu sobre o comportamento dos alunos, pois estes revelaram uma conduta que vai ao encontro dos valores que são praticados no Aikido.

Palavras-chave: indisciplina; lideranças; Aikido; investigação-ação.

Abstract

The present Internship Report is inserted as a fundamental step to the conclusion of the 2nd cycle course in Educational Sciences - Educational Administration (EA). The report describes the main set of activities developed within the scope of the curriculum internship held at the Executive Council (EC) of the 2nd and 3rd Cycle, in Funchal city.

From the observation of the school context and the documentary analysis to the structuring documents of the pedagogical dynamics of the school, the possibility of dynamizing a project of prevention of indiscipline through the practice of Aikido emerged within the framework of an action research. Its purpose is to **understand the contribution that Aikido has in the fight against indiscipline**, as well as to **analyze the role of the leadership of the CE** in the management of this problematic that attentive to human relations. Participant and non-participant observation, official school documents, interviews and field diary were used as data collection techniques. As data analysis techniques, the techniques of content analysis and data triangulation were used.

According to the data collected and their analysis, indiscipline manifested itself daily in the school, but with the practice of Aikido, it was possible to verify the improvement effects that this art exerted on the students behavior, as these revealed a conduct that meets the values that are practiced in Aikido.

Keywords: indiscipline; leaderships; Aikido; action research.

Résumé

Le présent rapport de stage est une étape fondamentale de la conclusion du cours de 2^e cycle Sciences de l'éducation - Administration de l'Éducation (AE). Le rapport décrit les principales activités développées dans le cadre du stage sur les programmes d'études organisé par le Conseil Exécutif (CE) de l'école primaire des 2^e et 3^e cycles, à Funchal.

De l'observation du contexte scolaire et de l'analyse documentaire aux documents structurants de la dynamique pédagogique de l'école, la possibilité de dynamiser un projet de prévention de l'indiscipline à travers de la pratique de l'Aïkido est apparue dans le cadre d'une recherche-action. Son objectif est de **comprendre la contribution de l'Aïkido dans la lutte contre l'indiscipline**, ainsi que d'**analyser le rôle du leadership du CE dans la gestion de cette problématique soucieuse des relations humaines**. L'observation des participants et des non-participants, les documents scolaires officiels, les entretiens et le journal de terrain ont été utilisés comme techniques de collecte de données. En tant que techniques d'analyse de données, les techniques d'analyse de contenu et de triangulation de données ont été utilisées.

Selon les données recueillies et leur analyse, l'indiscipline s'est manifesté quotidiennement dans l'école, mais avec la pratique de l'aïkido, il a été possible de vérifier les effets d'amélioration que cet art a exercé sur le comportement des élèves, car ils ont révélé une conduite aux valeurs qui sont pratiquées en Aïkido.

Mots-clés: indiscipline; les dirigeants; L'Aïkido; recherche-action.

Resumen

El presente Informe de Etapa se inserta como etapa fundamental a la conclusión del curso de 2º Ciclo en Ciencias de la Educación - Administración Educacional. El informe describe el conjunto principal de actividades desarrolladas en el marco del curso curricular realizado en el Consejo Ejecutivo (CE) de la Escuela Básica de los 2º y 3º Ciclos, en la ciudad de Funchal.

De la observación del contexto escolar y del análisis documental a documentos estructurantes de las dinámicas pedagógicas de la escuela surgió, en el marco de una investigación-acción, la posibilidad de dinamizar un proyecto de prevención de la indisciplina por medio de la práctica de Aikido. Tiene por objetivo **comprender la contribución que el Aikido tiene en el combate a la indisciplina**, así como **analizar el papel del liderazgo del CE en la gestión de esta problemática que atenta a las relaciones humanas**. Se previó como técnicas de recogida de datos la observación participante y no participante, documentos oficiales de la escuela, entrevistas y diario de campo. Como técnicas de análisis de datos se utilizaron las técnicas de análisis de contenido y la triangulación de datos.

De acuerdo con los datos recogidos y el correspondiente análisis, la indisciplina se manifestó diariamente en la escuela, pero con la práctica del Aikido, fue posible verificar los efectos de mejora que este arte ejerció sobre el comportamiento de los alumnos, pues éstos revelaron una conducta que, y en el caso de Aikido.

Palabras clave: indisciplina; liderazgo; Aikido; la investigación-acción.

Lista de Siglas

CE – Conselho Executivo

AE – Administração Educacional

UMa – Universidade da Madeira

RAM – Região Autónoma da Madeira

PEE – Projeto Educativo de Escola

GAE – Gabinete de Avaliação interna da Escola

PAE – Plano Anual de Escola

EFA – Educação e Formação de Adultos

CEF – Cursos de Educação e Formação

CEI – Currículo Específico Individual

CCE – Conselho da Comunidade Educativa

RI – Regulamento Interno

DT – Diretora de Turma

Ent. – Entrevistador

E1 – Entrevistado 1

E2 – Entrevistado 2

E3 – Entrevistado 3

E4 – Entrevistado 4

E5 – Entrevistado 5

E6 – Entrevistado 6

E7 – Entrevistado 7

E8 – Entrevistado 8

E9 – Entrevistado 9

E10 – Entrevistado 10

Índice de Figuras

Figura 1 – Plano de formação da escola.....	15
Figura 2 – Imagem da política da qualidade de uma organização.....	19
Figura 3 – Organograma da Escola em estudo.....	46

Índice de Imagens

Imagens 1 e 2 – Exemplo de <i>Dojo</i> , interior e exterior.....	36
Imagem 3 – <i>Tatami</i> , tapete utilizado no <i>Dojo</i>	36
Imagem 4 – Formalidade inicial, antes do treinador se colocar de joelhos e de costas.....	43
Imagem 5 – Círculo, cada um fala à vez (como se sente de 1 a 10).....	43
Imagens 6 e 7 – Exemplos de uma atividade realizada em <i>coaching</i>	59
Imagem 8 – Exemplo de uma atividade realizada em <i>coaching</i>	59

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Percentagem de alunos com participações disciplinares.....	5
---	----------

Índice

Introdução	1
Capítulo I – Organização do Relatório.....	5
1.1. Pertinência do Estudo	5
1.2. Estrutura do Relatório.....	9
1.3. Objetivos do Relatório	9
1.4. Metodologia do Relatório	10
Capítulo II – Contextualização do Estágio.....	13
2.1. Local do Estágio	13
2.2. Áreas de intervenção.....	13
Capítulo III – Revisão de Literatura	19
3.1. Organizações Educativas.....	19
3.2. Liderança	26
3.3. Indisciplina.....	31
3.4. Aikido	37
Capítulo IV - Identificação e Caracterização da Escola em Estudo	47
4.1. História, localização e caracterização do meio envolvente	47
4.2. Missão, Visão e Valores	47
4.3. Serviços Prestados	48
4.4. Estrutura Organizacional.....	48
4.5. Caracterização dos Recursos.....	49
4.5.1. Recursos Humanos.....	51
4.5.2. Recursos Financeiros.....	51
4.5.3. Recursos Materiais e Físicos.....	51
Capítulo V – Investigação Empírica	53
5.1. Problemática de Investigação.....	53
5.2. Questões de Investigação	54
5.3. Objetivos da Investigação.....	54
5.3.1. Objetivos Específicos:.....	55
5.4. Metodologia da Investigação Empírica	55
5.4.1. Estudo de Caso	56
5.4.2. Paradigma Qualitativo.....	57
5.5. Local do Estudo	58
5.6. Delimitação do Campo de Estudo.....	58

5.7. Critérios de Seleção do Campo de estudo	61
5.8. Limitações do Estudo	62
5.9. Instrumentos de Recolha de Dados	63
5.9.1. Observação não participante e participante.....	64
5.9.2. Análise Documental	64
5.9.3. Entrevista Semiestruturada e Entrevista de Grupo.....	65
5.9.4. Notas de Campo	66
5.9.5. Tipos de pesquisa	67
5.9.5.1. Pesquisa Bibliográfica.....	67
5.9.5.2. Pesquisa Documental	68
5.10. Público-Alvo	68
5.11. Tratamento de Dados	69
5.11.1. Análise de conteúdo	70
5.11.2. Triangulação dos dados	72
Capítulo VI – Apresentação dos Resultados da Investigação	73
6.1. Análise e Discussão dos Dados	73
Considerações Finais e Recomendações	101
Referências Bibliográficas	107
Bibliografia Consultada	113
Anexos	117
Anexo 1 – Projeto Educativo de Escola	119
Anexo 2 – Plano Anual de Escola (PAE)	119
Anexo 3 – Projetos/Atividades propostas aos alunos, da Escola em estudo, no ano letivo 2016/2017	119
Anexo 4 – Regulamento Interno	119
Apêndices	121
Apêndice 1 – Flyer do Aikido para divulgação aos Diretores de Turma.	123
Apêndice 2 – Flyer do Aikido para divulgação aos alunos.	124
Apêndice 3 – Guião da entrevista ao Presidente do CE	125
Apêndice 4 – Guião da entrevista a um dos Vice-Presidente do CE	127
Apêndice 5 – Guião da entrevista à DT do 7.º ano.	128
Apêndice 6 – Guião da entrevista de grupo aos alunos praticantes de Aikido, do 7.º ano 130	
Apêndice 7 – Guião da entrevista aos Treinadores de Aikido, nas escolas, com jovens problemáticos e <i>coaching</i> com jovens delinquentes.	131

Apêndice 8 – Transcrição da entrevista ao Presidente do CE, realizada dia 2 de agosto de 2017.....	132
Apêndice 9 – Transcrição da entrevista a um dos Vice-Presidentes do CE, realizada dia 29 de agosto de 2017.....	145
Apêndice 10 – Transcrição da entrevista à DT do 7.º ano, realizada dia 27 de julho de 2017	156
Apêndice 11 – Transcrição da entrevista de grupo de alunos praticantes de Aikido, do 7.º ano, realizada dia 19 de outubro de 2017.....	165
Apêndice 12 – Transcrição da entrevista aos Treinadores de Aikido, nas escolas, com jovens problemáticos e <i>coaching</i> com jovens delinquentes, enviada a 9 de dezembro de 2017 e recebida a 5 de janeiro de 2018	167
Apêndice 13 – Notas de Campo.....	170
Apêndice 14 – Análise de Conteúdo.....	186

Introdução

“É a época que estamos vivendo atualmente. Sua característica principal, são as mudanças, que se tornaram rápidas, imprevistas, inesperadas”
(Chiavenato, 2004a, p.24).

Atualmente assiste-se cada vez mais a diversas mudanças e transformações em várias áreas, devido ao progresso e desenvolvimento do conhecimento humano, fazendo com que cada indivíduo se atualize perante essas mudanças. Mas, apesar deste desenvolvimento, permanecem ainda muitas problemáticas (por resolver) no que concerne às escolas, particularmente a **indisciplina**, objeto de estudo e investigação, descrito neste relatório.

Assim, com este relatório, é possível perceber como foi realizado o estudo e todo o seu processo, de forma a obter a resposta à questão de investigação **qual o papel do líder e a contribuição da prática de Aikido para o combate à indisciplina?**

Pretende-se também, através da descrição do estudo e da investigação realizados, dar a conhecer a toda a comunidade mais informações imprescindíveis em relação à **indisciplina** e os seus intervenientes, incluindo as ações e os seus agentes, visto que esta continua a ser uma problemática existente em muitas escolas.

Isto porque “a problemática da indisciplina é, sem dúvida uma das questões que mais preocupa o professor na sua prática quotidiana e enquanto corresponsável pela orientação da escola” (Amado, 1999, p.34). Numa organização escolar, a participação de todos os intervenientes, nomeadamente o Conselho Executivo (CE) e os professores, possibilita fortes lideranças, no entanto é o professor que assume uma liderança na sala de aula, tornando-o responsável pela prática pedagógica. De acordo com Estrela (1994), os professores são responsáveis pela ordem na sala de aula e o seu comportamento e as suas “técnicas de organização (...) apresentam correlações elevadas com a disciplina” ou indisciplina (pp. 80-81).

Neste sentido, é importante abordar a **liderança**, no papel do professor, e do líder das organizações educativas, sendo uma temática também cada vez mais alvo de investigação, de modo a poder dar resposta às necessidades da sociedade. A liderança tem vindo a ser investigada, uma vez que esta tende a ser questionada aquando da sua prática desadequada, pois esta requer uma atitude positiva e de foco no que é essencial para os liderados em prol dos objetivos da organização.

Segundo Krames (2015) “vivemos numa época marcada pela falta de liderança. Hoje em dia, poucos líderes circulam pelas instalações (...), estabelecendo exemplos de liderança positivos e efectivos” (p.24).

Mediante a liderança que é praticada sobre os liderados, estes demonstram um comportamento, de acordo com o comportamento do líder, isto é, o líder do CE em relação aos professores, e os professores em relação aos alunos. Ou seja, no caso da escola, o comportamento do líder do CE irá influenciar todos os comportamentos dos liderados. E como tal, o líder do CE assume um papel importante na escola e como tal, este deve ser desempenhado não sob “a forma de comando”, mas sim “direcionada para o estabelecimento de ligações morais entre pais, professores e alunos, bem como às suas responsabilidades de acordo com a definição dada pelos seus propósitos partilhados” (Sergiovanni, 2004, p.121).

O papel do líder é determinante, aliando a prática de Aikido com a possibilidade de os alunos/praticantes transmitirem para o seu quotidiano a aprendizagem, os valores e as regras patentes no *tatami* (tapete de treino), em prol da disciplina na escola e na sala de aula. Os praticantes de Aikido podem alcançar um nível mais alto de aprendizagem mediante uma disposição assertiva e harmoniosa.

Por isso, nesta investigação, através da observação dos comportamentos dos alunos, durante a prática de **Aikido**, foi possível conhecer os mesmos e conseqüentemente trabalhá-los, compreendê-los e avaliá-los. E, perante um conflito entre os alunos e os professores e outros colegas, através do Aikido, para a reconciliação entre os mesmos, é requerido um movimento do conflito para a cooperação em benefício de ambos (Friedman, 2016, p.217).

Com o Aikido, os alunos praticantes desta arte marcial desenvolvem em conjunto o corpo, a mente e o espírito, tornando-se uma ligação essencial para a compreensão da realidade e para a adaptação às mudanças, pois “a mudança é uma constante em nossa vida, ou nos adaptamos a ela ou não sobrevivemos” (Júnior, 2002, pp.1-2).

A realização do estágio insere-se no âmbito do plano de estudos do 2.º ano do Mestrado de Ciências da Educação - Administração Educacional (AE), ministrado na Universidade da Madeira (UMa). Com este, pretendeu-se analisar e verificar a contribuição do **Aikido**, bem como o papel do **líder**, em relação à **indisciplina** na escola em estudo.

Para a execução do estágio, foi necessária a realização de uma convenção, entre os orientadores do mesmo, o Presidente do Conselho Executivo (CE) da escola em estudo e o Prof. Doutor António Bento, da UMa, tendo este acompanhado até dezembro de 2016, seguindo-se a partir de janeiro de 2017, o Prof. Doutor Nuno Miguel da Silva Fraga, da UMa.

O estágio teve início no dia 7 de outubro de 2016 e término no dia 24 de março de 2017, com registo do mesmo, tendo a investigadora presenciado as reuniões da turma em estudo fora destas datas, de maneira a complementar o estudo e o relatório. Este foi realizado no CE, tendo como instrumento de recolha de dados a **observação não participante**, e no ginásio da escola, com a prática de Aikido, através da **observação participante**, com a duração total de 160 horas. Estas observações foram determinantes neste estudo, pois possibilitou à investigadora registar os acontecimentos da realidade desta escola, bem como participar das situações e dos comportamentos que os alunos apresentaram, respetivamente.

No que concerne à metodologia utilizada, optou-se por uma abordagem **qualitativa**, mediante um estudo de caso, pois sendo esta uma investigação **empírica** e de **investigação-ação**, teve como objetivo principal observar a realidade no local de estudo e de recolher as informações pertinentes ao estudo, respetivamente.

De forma a complementar o estudo, foi pertinente a realização de **entrevistas semiestruturadas** ao Presidente e a um dos Vice-Presidentes do CE, uma **entrevista de grupo**, aos alunos praticantes de Aikido, bem como a realização de uma **entrevista semiestruturada** aos treinadores de Aikido, residentes na Alemanha, de maneira a obter informação genuína, no que diz respeito à prática e à contribuição de Aikido perante os comportamentos de indisciplina de alunos nas escolas desse mesmo país. Isto porque, a investigadora, esteve em contacto direto com esta realidade, em pelo menos duas escolas, bem como o *coaching* realizado com jovens *delinquentes*.

Capítulo I – Organização do Relatório

1.1. Pertinência do Estudo

Para a realização deste estudo foi tido em consideração o percurso académico, bem como a experiência pessoal e profissional da investigadora na Alemanha, no sul de Baviera. Com o conhecimento prévio do Projeto Educativo da Escola (PEE) em estudo, através da realização de um trabalho académico, a motivação para a escolha do tema deveu-se ao facto do interesse pela arte marcial **Aikido**.

Dada a passagem da investigadora nesse país, constou-se que esta arte foi eficaz com:

- Refugiados, que apresentavam comportamentos de indisciplina e foi também utilizada como meio de prevenção na instituição *Aikido Zentrum/Internat*;

- Jovens *delinquentes*, por meio do *Aikido coaching*, através de acordos com as entidades competentes do Governo, em várias zonas das localidades adjacentes, como *Mühldorf, Altötting, Pfarrkirchen*;

- Jovens com comportamentos de indisciplina (11-13 anos), na escola *Montessori (Grund-und Hauptschule, Offene Ganztagschule)* e com crianças (5 anos) como meio de prevenção, no *Kinderhaus*;

- Jovens com comportamentos de indisciplina (14-16), na escola em *Mühldorf (Mittelschule)*.

Assim, após a verificação do PEE, foi de interesse pessoal e profissional colocar esta arte em prática, visto que, uma das prioridades da escola é combater a **indisciplina**. Uma vez que, têm como objetivo “intervir da melhor forma na resolução dos problemas detetados” e como meta diminuir “em 10% o número de registos e participações de ocorrência, ao longo do ano letivo” (PEE, 2015, p.11), o Aikido vem neste sentido tentar *transformar* a realidade da escola, bem como intervir junto dos jovens com problemas de indisciplina.

Como tal, pretendeu-se compreender a realidade numa escola da RAM, através da **liderança** que é praticada perante os comportamentos de **indisciplina** dos alunos, bem como **averiguar a contribuição da prática de Aikido** no combate à mesma.

Apesar de cada escola ter a sua própria realidade, a indisciplina é uma problemática que persiste em existir, pois de acordo com os estudos sobre a indisciplina em Portugal, o

registo de alunos com participações disciplinares tem vindo a aumentar ao longo dos anos (Gráfico 1).

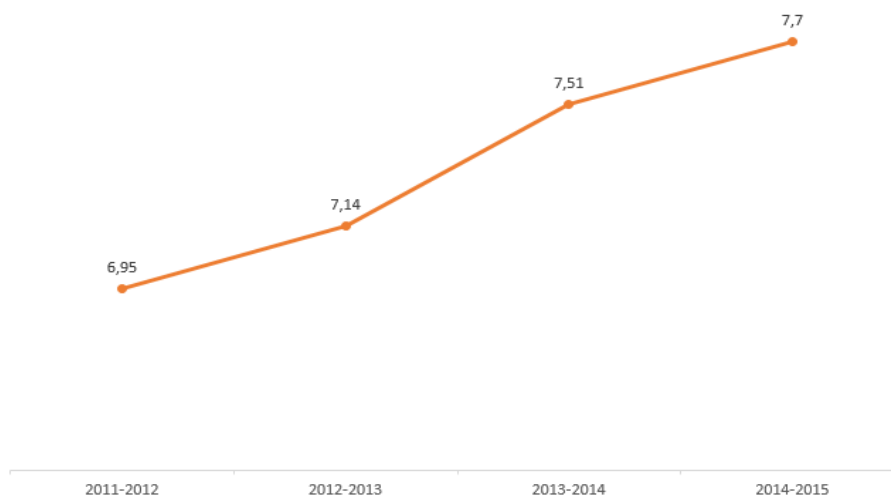


Gráfico 1 – Percentagem de alunos com participações disciplinares

Fonte: (Henriques, 2016).

É ainda de referir que o interesse por esta temática, deveu-se à crescente desmotivação dos professores perante o comportamento dos alunos, bem como a crescente desvalorização dos valores morais na sociedade que atualmente se vive, pois “os comportamentos na escola [mudaram e] surgiram novas atitudes e valores (ou ausência deles) mas falham, porém, as respostas institucionais” (Carita & Fernandes, 2012, p.11).

De acordo com Sampaio (1996), em Portugal, as transformações que começaram a ocorrer após o 25 de abril de 1974, tanto na escola como nas famílias, “outras sociedades mais cedo democratizadas, já tinham empreendido” essas alterações (p.7).

Atenta ao supracitado, é de referir que necessitamos de mudanças no que concerne à educação e às escolas, ao exemplo de outros países, pois “a organização da escola pouco mudou em quase cem anos, embora se tenha modificado radicalmente a população e também o meio cultural envolvente, sendo a irrupção dos *media* um dos mais evidentes fatores de mudança” (Meirieu, 1992, citado por Carita & Fernandes, 2012, pp.11-12).

Como tal, “as novas tecnologias mediatizadas permitem aos jovens outros saberes. O seu conhecimento não é clássico, uniforme, género livro único ou apontamentos da aula”, uma vez que têm ao seu dispor uma série de informações, seja dos meios de comunicação, seja dos seus pares (Sampaio, 1996, p.8).

A escola enquanto organização representa uma unidade social e, como tal é composta por pessoas e/ou grupo de pessoas, o que leva a uma diversidade de funções, por isso é importante a escola manter-se atualizada, bem como os seus líderes conscientes da realidade, de forma a dar resposta às necessidades de toda a comunidade educativa e também da sociedade.

Apesar das alterações ocorridas nos últimos anos no Sistema Educativo, no que concerne ao contexto de sala de aula, ou mesmo como se encontram organizadas as escolas, muitas delas tendem apenas a dar instrução, transmitir conhecimentos e a “dar a matéria da melhor forma possível” sem interrupções (Sampaio, 1996, pp.11-12).

No entanto, a forma como a escola está organizada a nível pedagógico, irá refletir-se na prevenção dos problemas da indisciplina. Como tal, se os intervenientes da escola não demonstrarem capacidade de reflexão em relação ao funcionamento da escola, esta não terá um ambiente favorável “a um bom trabalho escolar” (ibidem).

É essencial perceber o que é a **indisciplina**, mas também o que é a **disciplina**, pois cada escola é que define as suas próprias regras e os comportamentos socialmente aceites.

Assim, a **indisciplina**, para alguns autores, é uma problemática que é vista “como um comportamento inadequado às tarefas que se levam ou pretendem levar a cabo na sala de aula” (Amado, 1999, p.40), bem “como algo que tem origem na competição física e intelectual do aluno ou em traumas provocados quer por conflitos familiares, quer pela modelação social” (idem, p.37).

Segundo Carita e Fernandes (2012), “a indisciplina é uma situação em que frequentemente os professores se sentem desconsiderados, desprezados, questionados enquanto pessoas” (p.15).

Estrela (1994), refere que “o conceito de indisciplina relaciona-se intimamente com o de disciplina e tende normalmente a ser definido pela sua negação ou privação ou pela desordem proveniente da quebra das regras estabelecidas” (p.15).

Assim, a indisciplina é uma problemática que requer soluções às escolas que se deparam com esta, aos professores, aos encarregados de educação e até mesmo à comunidade educativa mais ampla, uma vez que esta afeta o ambiente escolar, mas principalmente o ambiente na sala de aula.

A liderança nas organizações educativas não se centraliza apenas ao líder escolar (CE), mas sim “em vários líderes que estão dispersos por vários níveis e sectores” (Costa, 2000, citado por Bento & Ribeiro, 2013, p.25).

A par disto, os professores, enquanto líderes na sala de aula, são os responsáveis pelo processo pedagógico, pela envolvimento e motivação dos alunos nas aulas, bem como detém o poder e a capacidade de liderar eficazmente, para que os alunos o vejam como um exemplo a seguir.

Segundo Aires (2010), “não existe um estilo de liderança que um professor consiga manter em todas as aulas, nem que sirva a todos os alunos e situações” (p.80). Como tal, “é previsível que, ao longo do ano lectivo, o estilo de liderança por vezes mude segundo as circunstâncias” (p.81) e o professor enquanto “líder no exercício do controlo das aulas (...) fá-lo-á ponderar cuidadosamente as múltiplas escolhas possíveis” (p.83).

Contudo, nem sempre os professores conseguem dar resposta aos problemas da indisciplina, devido à exigência por parte das organizações, como exemplo, o ranking, que leva à competitividade e a um esforço para a obtenção dos resultados desejáveis.

Esta competitividade faz com que se exija mais, seja por parte dos professores, seja dos alunos, descurando o seu percurso e a sua aprendizagem, bem como levar a outras consequências mais graves.

Por isso, o **Aikido**, por ser uma modalidade em que a competição, dita “normal” entre adversários é inexistente, pode vir a transformar um pouco a estrutura social, que desde sempre se conhece, pois tanto os mais *fracos* como os mais *fortes* saem vencedores, através da aprendizagem e interação com os outros e com o meio que os rodeia.

Nesta arte marcial a relação interpessoal existente é superior à do contexto de sala de aula, devido à interação e ao contacto físico entre os indivíduos, porque para além dos exercícios realizados, a aprendizagem por meio dos conflitos que surgem entre os mesmos torna-se saudável.

Assim, cada indivíduo evolui e aprende através de uma *disputa* intrínseca, entre os valores e os conhecimentos antecedentes e os obtidos através da prática, bem como progride simultaneamente através da aprendizagem extrínseca. Segundo Silveira (2010), o objetivo não é o de vencer todos os outros, ou provar suas habilidades”, mas sim a procura “pela perfeição da execução da técnica. Todos estão treinando para aprender (...)”. Conforme este autor refere, uma prática de Aikido “constante e regular acarreta uma série de benefícios ao corpo e à mente do praticante, que serão perpetuados ao longo de toda a sua vida”¹.

¹ Retirado de: <http://www.corpoescultural.com.br/beneficios-da-pratica-do-aikido/>

Portanto, os desafios evolutivos levaram a que o Aikido desenvolvesse de tal maneira, que pudesse ser utilizado mais tarde para propósitos mais elevados, como a reconciliação do conflito e do desenvolvimento espiritual (Friedman, 2016, p. 214).

1.2. Estrutura do Relatório

Este relatório encontra-se estruturado em seis capítulos. O primeiro indica como se encontra organizado o relatório de estágio, no qual são referidos os objetivos e a metodologia do mesmo e a pertinência do estudo; o segundo capítulo refere-se à descrição da realização do estágio, onde é referido o local de estágio e as áreas de intervenção; o terceiro capítulo encontra-se a revisão de literatura fundamentada com o tema em estudo com base no projeto de investigação-ação resultante do estágio; o quarto capítulo refere-se à identificação e caracterização da escola; o quinto refere-se à investigação empírica realizada e o sexto capítulo diz respeito à análise e discussão dos resultados da investigação. Por último são apresentadas as considerações finais da investigação, acompanhadas de uma reflexão crítica bem como de sugestões de melhoria e prevenção em relação à problemática da indisciplina.

Posteriormente estão indicadas as referências bibliográficas, legislativas, apêndices e anexos.

1.3. Objetivos do Relatório

A realização deste relatório tem como principais objetivos:

- 1- Refletir sobre o estágio realizado;
- 2- Descrever e analisar a investigação realizada;
- 3- Analisar se os objetivos descritos foram atingidos e dar a conhecer as respostas às questões da investigação;
- 4- Dar a conhecer à comunidade educativa e à sociedade em geral, os benefícios da prática de Aikido no combate e na prevenção da indisciplina;
- 5- Desenvolver a nossa capacidade de reflexão sobre o trabalho de pesquisa, bem como apresentar possíveis sugestões de melhoria/prevenção em relação à problemática da investigação realizada.

Mesmo sabendo que, poderá ser difícil incluir todos os detalhes em relação ao estágio, pretende-se, com estes objetivos, dar a conhecer o máximo de informação possível da investigação realizada em prol dos objetivos delineados.

1.4. Metodologia do Relatório

De modo a registar a informação pretendida e garantir a fiabilidade deste estudo, foram consultados estudos já realizados, nomeadamente de Caires (2011), Henriques (2018), Henriques (2016), bibliografia pertinente, tal como Aires (2010), Fullan (2003), Friedman (2016); dissertações (Pinto, 2014); consulta de artigos (Reis & Zanella, 2008), bem como relatórios de estágio (Reis, 2015).

O estágio foi realizado de forma a obter mais conhecimento em relação à realidade da liderança que é praticada, bem como perceber os benefícios do Aikido, nas escolas. Do estágio, resultou a aplicação da metodologia de **investigação-ação**, assumindo-a no corpo metodológico mais vasto de **um estudo de caso**, pois pretendeu-se em simultâneo averiguar a problemática, bem como as estratégias utilizadas para a resolução da mesma, num determinado grupo. Portanto, investigar “visa fornecer informação para a resolução de um problema ou resposta a questões complexas” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.21), com base na realidade da escola e assim descrevê-la, de modo a analisar os resultados. Assim, a problemática que foi investigada, teve por base **perceber a contribuição da prática de Aikido no combate à indisciplina** e a **liderança de escola praticada**. Segundo Oliveira e Ferreira (2014), “um estudo de caso é uma investigação que se assume como particularística” pois “debruça-se deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser **única ou especial**,” para procurar descobrir o “que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um fenómeno de interesse” (p.96). Assim, a par deste enquadramento metodológico utilizou-se a técnica da **observação participante** – durante a prática de Aikido –, para registar os factos sucedidos, avaliar situações e comportamentos, de maneira a poder transformá-los, em caso de necessidade; já no estágio no CE, ficou-se apenas pelo registo e a descrição de factos e situações e posteriormente analisá-los em conjunto no seu todo, sendo uma **observação não participante** (Bento, 2013).

Assim, a

Investigação-ação é uma forma de indagação introspectiva coletiva empreendida por participantes em situações sociais (incluindo educacionais) com o objetivo de melhorar a racionalidade e a justiça das suas práticas sociais e educativas, assim como a sua compreensão destas práticas e das situações em que estas têm lugar (Esteves, 2008, pp. 19-20).

Segundo Bogdan e Biklen (1994), a investigação-ação “consiste na recolha de informações sistemáticas com o objetivo de promover mudanças sociais” (p.292). Assim, é de salientar que este estudo foi realizado em prol da comunidade educativa, dando a conhecer o que é feito na escola, mas o que pode ser ainda realizado de forma a melhorar e/ou a prevenir a indisciplina nas escolas.

Capítulo II – Contextualização do Estágio

2.1. Local do Estágio

O estágio foi realizado numa escola da RAM, que se encontra localizada na cidade do Funchal, sendo de 2.º e 3.º Ciclos².

A escolha desta escola, deveu-se sobretudo, pelo facto de estagiar num local com conhecimento prévio do mesmo e do PEE, aquando de um trabalho académico, uma vez que foi necessário realizar entrevistas a alguns elementos do CE e pelo facto de poder estagiar juntamente com outra colega de turma.

2.2. Áreas de intervenção

Tendo em conta que a escola em estudo tem como princípios “promover a honestidade a prática das atitudes corretas, aceites socialmente”, apresentam algumas estratégias/atividades em relação a diversas problemáticas diagnosticadas através da informação obtida pela comunidade educativa (PEE, 2015, p.3).

Como tal, as áreas de intervenção, que a escola tem como principal foco, são as seguintes problemáticas:

- Insucesso escolar;
- **Indisciplina;**
- Ausência “de comunicação e cortesia”;
- “Pouco trabalho colaborativo”;
- Pouca “participação dos Pais/Encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos”;
- “Incumprimento de regras”;
- “Manutenção e funcionamento deficitários de alguns espaços, equipamentos e serviços” (PEE, 2015, p.9).

Em relação ao insucesso escolar, a escola pretende que pelo menos 75% dos estudantes melhorem os seus resultados e têm como estratégias/atividades de melhoria diversificar as estratégias educativas, “tendo em conta as características” de cada aluno;

² O nome da escola em estudo não referido, de maneira a manter a sua confidencialidade e a dos intervenientes no estudo.

“promoção de cursos orientados para a vida profissional e conclusão da escolaridade obrigatória”; utilização “da sala de estudo e biblioteca para apoio e orientação dos alunos que revelam mais dificuldades na aquisição de conhecimentos”; incentivar os alunos a participar “nas atividades de enriquecimento curricular”; realizar “visitas de estudo de forma a motivar os alunos para a importância e valorização do conhecimento efetivo”; dar “continuidade pedagógica sempre que possível”; responsabilizar os professores, comprometendo-os “para a necessidade de uma avaliação mais exigente ao nível do domínio dos conhecimentos e da aquisição de competências”; a existência de um “contacto frequente entre o diretor de turma e os pais/encarregados de educação de modo a que estes intervenham, de forma responsável e mais ativa, na vida escolar do seu educando” e “reforço na correção da língua portuguesa como uma área transversal em todas as áreas” (PEE, 2015, p.10). De modo a confirmarem potenciais melhorias, têm como “meios de verificação” as “pautas da avaliação”, os “resultados das provas finais nacionais” e o “relatório anual elaborado pelo GAE [Gabinete de Avaliação interna da Escola]” (Ibidem).

Relativamente à **indisciplina**, a escola pretende, diminuí-la “em 10% o número de registos e participações de ocorrência, ao longo do ano letivo” e as estratégias/atividades passam pela “intervenção imediata e rápida agilização dos procedimentos/processos disciplinares, para prevenir reincidências”; aumentar tipos de “atividades que promovam a atenção/concentração e a memorização no apoio ao estudo (jogos de concentração, mnemónicos)”; responsabilizar os “encarregados de educação em relação aos atos indisciplinados dos seus educandos, de acordo com as decisões emanadas dos órgãos de gestão”; identificar “situações graves” e encaminhar os alunos rapidamente alunos “aos serviços especializados da escola”; “dinamização, por parte da equipa multidisciplinar, de várias atividades (anexo) de índole pedagógica direcionada para alunos, referenciados como indisciplinados, para que estes reflitam sobre as causas e consequências da sua conduta incorreta”; realizar “debates semanais sobre esta temática e/ou direitos e deveres dos alunos, em formação pessoal e social”; os alunos são encaminhados “pelo diretor de turma, para atividades de enriquecimento curricular, para que [estes] (...) possam demonstrar competências emergentes”. De forma a verificar se ocorreram melhorias, a escola tem como meios de verificação o “Dossiê de Turma/Mediação/Curso; Relatório anual elaborado pelo GAE” (PEE, 2015, p.11).

Em relação à ausência “de comunicação e cortesia”, os intervenientes na escola têm como objetivo “aumentar a comunicação [em 10%] e as relações interpessoais [em 20%] na comunidade educativa, nos anos letivos de vigência do projeto através do

aumento das relações de respeito com todos os elementos da comunidade educativa; formação na área das relações interpessoais; incentivo de uma cultura de atitudes e valores conducentes ao exercício de uma cidadania responsável; promoção de uma cultura de rigor, responsabilidade e excelência entre os diferentes agentes educativos; promoção do enriquecimento humano a partir das diferenças culturais e sociais existentes; reforço de um bom relacionamento pedagógico; momentos de convívio informais (PEE, 2015, p.12).

Os “meios de verificação” do melhoramento desta problemática são através da “folha de presenças da formação” e de um “inquérito de satisfação” das formações que frequentaram em relação às relações interpessoais (Ibidem).

Outra das problemáticas que pretendem melhorar é em relação ao “trabalho colaborativo”, uma vez que têm como objetivo “contribuir ativamente para o trabalho em equipa e para a partilha [aumentando em 10%], nos anos letivos de vigência do projeto”, bem como “diminuir (...) a documentação «redundante» em cada ano de vigência do PEE”. Assim, apresentam como estratégias/atividades a

reorganização do serviço de forma a rentabilizar o pessoal existente; reforço da colaboração de todos na concretização do plano anual de escola (PAE); utilização das tecnologias da informação para a troca de correspondência entre toda a comunidade escolar; atualização, sempre que necessário, da página da internet da escola; disponibilização de toda a informação importante dos últimos anos aos professores que a solicitem, em suporte digital; promoção de uma maior responsabilização por parte dos elementos das estruturas de gestão intermédias; troca de material didático entre os diferentes elementos do grupo disciplinar, quando constituído por mais de um elemento; contratação/requisição de mais pessoal não docente” (PEE, 2015, p.13).

De forma a verificar se os objetivos foram atingidos em relação a esta problemática, são consultadas as “atas, registos de atividade na plataforma online”, bem como em “documentos internos” da escola (Ibidem).

A pouca “participação dos Pais/Encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos” é outra problemática diagnosticada e que a escola pretende solucionar e aumentar o envolvimento dos mesmos através do “contacto imediato e rápido junto dos encarregados de educação com o objetivo de atalhar problemas de comportamento e de aproveitamento dos seus educandos”; realizar sessões de debates ou conferências, “para

pais e encarregados de educação, sobre a importância da intervenção ativa na vida escolar do seu educando”; o “acesso aos cursos EFA” (Educação e Formação de Adultos); promover “atividades culturais, lúdicas e recreativas que envolvam alunos, professores e família de modo a estimular sentimentos de integração e pertença”; expor “no final de período dos trabalhos realizados pelos alunos que frequentaram as atividades de enriquecimento curricular”; da “realização de reuniões regulares entre os diretores de turma/Professores e encarregados de educação; criação de uma Associação de Pais” (PEE, 2015, p.14). Para que se verifique se os encarregados de educação encontram-se mais participativos na escola existe um “registo de presenças nas reuniões para os quais foram convocados”, bem como, um “registo de entrada na porta principal” (Ibidem).

Em relação ao “incumprimento de regras”, esta é uma problemática que a escola apresenta e os intervenientes que se encontram em falta de cumprimento são os “órgãos de gestão”, o “pessoal docente e não docente”, os quais necessitam de melhorar “em 10%”, por meio do “conhecimento do regulamento interno, por parte do pessoal não docente, através da leitura do mesmo em reuniões convocadas pelos órgãos de gestão da escola”; da “leitura do regulamento interno, disponível na página da escola, pelos docentes, para que estes tomem conhecimento das atualizações do mesmo”; regulamentação, “em conselho de turma, do código de conduta da turma a adotar, respeitando os princípios definidos na lei e no regulamento interno e atuar em conjunto para que este seja efetivamente implementado”; tomada de “responsabilização de todos os intervenientes nas decisões tomadas em conselho de turma” e “tomada de consciência, por parte de todo o pessoal docente e não docente, sobre as consequências do incumprimento de regras na sua avaliação”; cumprir rigorosamente o “horário semanal de trabalho” (PEE, 2015, p15). Para a verificação da assiduidade dos intervenientes, desta problemática, existe um registo para o mesmo, bem como “registos de entrega de documentos” (Ibidem).

Relativamente a última problemática, a “manutenção e funcionamento deficitários de alguns espaços, equipamentos e serviços”, a escola pretende melhorá-la “em 5% o número de reparações dos equipamentos e espaços escolares; reduzir em 50% a sujidade dos espaços exteriores e interiores; aumentar em 10% a diversidade de alimentos”, através da

aquisição de materiais para reparar os espaços escolares; modernização do material através de parcerias com empresas e com outras entidades locais; sensibilização de toda a comunidade educativa para a necessidade de manter os espaços limpos e atrativos; dar continuidade às atividades desenvolvidas no âmbito do projeto Eco-escolas; valorização do espaço escolar com trabalhos realizados por todos os

elementos da comunidade educativa; diversificação dos alimentos existentes na escola” (PEE, 2015, p.16).

Os “meios de verificação” para esta problemática são o “registo de reparação/manutenção, registo de limpeza (assinado pelo assistente operacional e pelo chefe de pessoal); inquérito de satisfação trimestral” (Ibidem).

Com o conhecimento das problemáticas supracitadas, a principal área de intervenção e a qual foi alvo de estudo, e descrita neste relatório é a **indisciplina**, que ocorre e perturba o ambiente diariamente seja na escola, seja na sala de aula. Não descurando e de acordo com as outras problemáticas, a intervenção e a prática de **Aikido**, é uma mais-valia para a resolução das outras problemáticas, uma vez que esta arte marcial tem como intuito a tomada de consciência do indivíduo em relação ao seu comportamento e a sua atitude, bem como ao meio envolvente. É de referir que a prática de Aikido traz “benefícios ao corpo e à mente do praticante, que serão perpetuados ao longo de toda sua vida” (Silveira, 2010).

De acordo com o PAE 2016/2017, a escola dispôs um Plano de Formação (figura 1) para o Pessoal Docente e Não Docente, com várias atividades devidamente calendarizadas, de acordo com as várias problemáticas que se encontram no PEE.

Calendarização	Prioridade do PEE n.º	Atividade	Destinatários	Objetivos
26 de outubro	3 e 6	Ação de sensibilização: "O papel do Assistente Operacional perante situações de conflito."	Pessoal não docente.	-Saber lidar com situações de conflito entre os vários intervenientes da comunidade escolar.
9 de novembro	3 e 6	Workshop: "Gestão de conflitos."	Pessoal docente.	-Desenvolver mecanismos para lidar com o stress.
11, 18 e 25 de janeiro. 01, 08 e 15 fevereiro	3 e 6	Ação de formação: "Gestão de conflitos em Contexto de Sala de Aula."	Pessoal docente.	-Conhecer diversas estratégias de gestão e resolução de conflitos.
16 e 30 novembro 4 e 18 janeiro	1	Ação de formação: "Domínio das técnicas de trabalho intelectual- orientações metodológicas para a formação de professores."	Pessoal docente.	-Desenvolver competências para assegurar a motivação na sala de aula.
25 de janeiro	2	Ação de sensibilização: "Como detetar situações de <i>Bullying</i> ."	Pessoal não docente.	-Antecipar situações problemáticas e conhecer modos de resolução das mesmas.
Maio/junho 2017	1	Ação de formação: "Técnicas não-formais de aprendizagem colaborativa."	Pessoal docente.	-Apresentar técnicas não-formais de aprendizagem colaborativa que podem ser aplicadas em contexto de aula.

Figura 1 – Plano de Formação da escola em estudo

(Fonte: PAE 2016/2017).

É de focar que, para a **indisciplina** e para o incumprimento de regras, as atividades planeadas, foram ações de sensibilização e de formação e *workshop*, intituladas em: “O papel do Assistente Operacional perante situações de conflito”; “Gestão de conflitos”; “Gestão de conflitos em Contexto de Sala de Aula” e “Como detetar situações de Bullying”.

Capítulo III – Revisão de Literatura

3.1. Organizações Educativas

“(…) não só a escola é diferente das outras organizações, mas também cada escola é diferente de qualquer outra escola (...) a escola é uma mini-sociedade” (Costa, 1996, p.109).

A sociedade encontra-se em constante transformação, e como tal as organizações devem acompanhar esta mudança, de acordo com o meio envolvente.

Seria de esperar que as **organizações educativas** também acompanhassem esta evolução, impulsionadas concomitantemente com o avanço das tecnologias de informação.

No entanto, constata-se que a escola em **quase nada mudou**, uma vez que é, ainda visível, a mesma disposição das salas de aula nas escolas desde sempre, idênticas ao passado – século XIX –, do ensino básico à universidade, incluindo os métodos de ensino por parte de muitos professores que também se mantêm inalterados.

As organizações educativas são caracterizadas por apresentarem estruturas sociais específicas, de forma a atingir os seus objetivos, bem como dar resposta às problemáticas diagnosticadas, ou seja, “os indivíduos (...) adotam determinadas condutas específicas para atingir os objetivos organizacionais. A estrutura de uma organização estipula a divisão de tarefas, os modos e âmbitos de comunicação entre os membros, os mecanismos formais de funcionamento e de controle” (Dias, 2008, p.148).

Um aspeto comum a todas as organizações é o de cada uma atingir os seus objetivos, não esquecendo que estes encontram-se “fora dela”, pois são sempre delineados especificamente para o seu público-alvo, ou seja para “uma contribuição específica para o indivíduo e a sociedade” (Chiavenato, 2004a, p.154). Como tal, estas regem-se não só pelas necessidades da sociedade, como também pelas necessidades dos colaboradores e no caso das organizações educativas, é essencial estarem mais atentas às **necessidades dos alunos**, bem como de toda a **comunidade educativa**.

Atualmente esta atenção é imprescindível, pois “quanto mais industrializada é a sociedade, tanto mais ela depende de organizações para atender a suas necessidades e aspirações”. No início do século XX, os trabalhadores eram vistos apenas como prestadores de serviços, uma vez que “a produção de bens e serviços (...) [era] desenvolvida por pessoas que (...) [trabalhavam] individualmente”, estando elas sujeitas às regras e a um controlo organizacional (Chiavenato, 2004b, p.17).

É fundamental a existência de relações interpessoais, entre professor-aluno/ aluno-aluno, bem a comunicação entre os professores em prol dos alunos. Ou seja, dar importância à capacidade de saber trabalhar em equipa e deixar para trás o mecanicismo, pois muitas das vezes o que sucede, é que os professores entendem que estão na escola apenas para ensinar e atribuir notas aos alunos e que não existe mais nada para além disto.

É imprescindível que as organizações sejam detentoras de uma cultura característica, através das suas crenças, assim como os **valores** que são partilhados por todos os intervenientes da comunidade educativa, o que leva a escola ser considerada “uma mini-sociedade” que se encontra em constante mudança.

Como tal, “a qualidade e o sucesso de cada organização escolar depende do seu tipo de cultura: (...) uma *cultura forte* entre os seus membros (identidade e valores partilhados)” (Costa, 1996, p.109).

Para além dos valores que sustentam a sua identidade enquanto organização, o *olhar* para o passado, bem como o *olhar* para o futuro, é igualmente importante, pois “uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a constantes mudanças” (Chiavenato, 2004b, p.26). Ou seja, o ser social leva à temática das relações humanas, pois é um fator marcante nas organizações.

A atenção pelas necessidades dos colaboradores faz com que a qualidade se evidencie perante uma construção social fundamental, pois as organizações adotam “uma filosofia de qualidade”, para que os seus objetivos sejam alcançados com sucesso, baseada numa estratégia de ação (Figura 2) através da visão, da sua missão e dos seus valores.

Uma organização educativa que acompanhe o desenvolvimento da sociedade deverá manter a sua **visão** – o que pretende tanto para o seu futuro, como a imagem que pretende passar para o exterior (a sociedade) –, a sua **missão** – qual o significado da sua existência – e os seus **valores** (crenças), tendo como linha de pensamento que o líder pode e deve estar preparado para ajustar estes três elementos, de acordo com as mudanças que ocorrem extrinsecamente à organização.

Desta forma, todas as organizações educativas adotam, ou pelo menos deveriam adotar, esta filosofia, baseada no triângulo – **visão**, **missão** e **valores** – para o sucesso das suas práticas. Face ao uso destas três componentes, é criado “um investimento emotivo das pessoas [o que] é fundamental para suscitar o interesse, a adesão e o entusiasmo dos gestores intermédios [(tal como os professores)] e dos funcionários da organização” (Carapeto & Fonseca, 2006, p.91).



Figura 2 – Imagem da política da qualidade de uma organização

Fonte: (Carapeto & Fonseca, 2006, p.91).

Assim, para todos os que trabalham nas organizações e que se encontram envolvidos nela, pode-se afirmar que “a visão traduz-se numa afirmação simples e curta”, pois de maneira a ser “mobilizadora, é necessário que seja, ao mesmo tempo, suficientemente precisa para orientar e suficientemente flexível para permitir a tomada de iniciativas” (Idem, p.92).

Como tal, estes mesmos autores, asseguram que a visão “deve oferecer uma meta sempre um pouco fora de alcance mas não tão longe que não valha a pena lutar por ela”.

É de acrescentar que, para a construção da visão, é essencial passar por um processo de formulação, o qual é elaborado através “de um plano estratégico flexível, que será depois desenvolvido em prioridades, objetivos e ações concretas” (Carapeto & Fonseca, 2006, pp.91-93).

Definida a visão, a missão vem dar resposta ao porquê da existência de uma organização ou até mesmo a atividade que é realizada dentro de uma organização, uma vez que “a missão dá um significado à atividade das pessoas, [pois] é uma espécie de contrato social entre o funcionário e a organização” (Pollard, 2000, citado por Carapeto & Fonseca, 2006, p.97).

É de inteira responsabilidade dos gestores/líderes passarem eficazmente para os seus colaboradores (pessoal docente e não docente de forma simples, curta e compreensível qual a missão da organização, pois assim é possível proporcionar “um sentido de

orientação aos [mesmos] quando estes [eventualmente estejam] (...) envolvidos em mudanças que os poderiam desestabilizar” (Ibidem).

É de associar os valores à visão e à missão, uma vez que são determinantes nas ações, nas atitudes, nas opções e decisões dos funcionários, bem como criar um grupo coeso com base nos objetivos partilhados. Pode-se definir os valores como a “base da conduta na organização, [como] o fio condutor para os comportamentos e as atitudes desejadas numa nova cultura organizacional que o sistema de gestão da organização deve fomentar permanentemente” (Carapeto & Fonseca, 2006, p.102).

Portanto, “a definição da missão, da visão e dos valores é, por regra, realizada para um determinado período temporal, (...) [e] deste modo, acentua-se o carácter evolutivo e não estático, próprio das organizações pró-ativas” (Idem, p.106).

Todavia, com base nestes três elementos, as organizações tendencialmente encontram-se cada vez mais focadas em comparar-se com outras organizações, descurando assim o seu real valor e a sua missão, que pretendem transmitir para a sociedade. As problemáticas persistem em existir, pois a capacidade de resposta não corresponde às expectativas criadas e que pretendiam, fazendo com que os resultados detenham mais valor do que as estratégias de prevenção e o caminho a ser percorrido. Por exemplo, o facto de existir rankings faz com que as organizações educativas se foquem apenas nos resultados, estando o professor direccionado para concluir o programa, muitos deles extensos, bem como as metas curriculares.

Mas, é de salientar que o ranking indica apenas resultados (percentagens/valores) e que não pode haver comparação, por exemplo, entre as organizações públicas e as privadas, uma vez que há a seleção de alunos a nível socioeconómico para ambas. O ranking é uma forma de levar as organizações a competirem entre si, para se destacarem, mas o que realmente importa não são os resultados dos exames, sejam positivos ou negativos, mas sim o trabalho que deve ser realizado ao longo do ano, as aprendizagens, o modo como se ensina, as relações interpessoais.

O facto de, a tecnologia se destacar, atualmente, requer uma maior exigência por parte das organizações, o que leva a uma competitividade dita *normal* e saudável, cada vez mais presente no nosso quotidiano, mas por vezes pode tornar-se competitiva demais.

Como tal, a escola funciona de acordo com o **mercado** que nos rege, no que diz respeito à **competitividade doentia** que existe, pois os resultados são os principais promotores da nossa sociedade, ao invés da valorização da **real aprendizagem** dos alunos.

Esta competitividade leva a um rompimento de várias consequências numa organização, acabando por ser desfavorável para o sucesso. Consequências essas, como o *stress*, ausência de valores, desmotivação, desvalorização das próprias pessoas, devido às pressões de uma liderança ineficaz, e, quando se fala em líder, pretende-se direcionar o papel para quem lidera as pessoas na organização, e o facto de tentar ser o melhor, comparando-se com as outras organizações, pode levar à frustração por causa do insucesso. Isto faz com que afete tanto o psicológico num indivíduo, como uma completa organização, pois as pessoas influenciam-se umas às outras, bem como influenciam a cultura e o clima das organizações, ou vice-versa.

Para que este tipo de situações não ocorra, as organizações necessitam de estar a par das emoções e das necessidades de todos os intervenientes da comunidade educativa, principalmente dos alunos, de forma a prevalecer um bom ambiente. As relações humanas são fundamentais, pois não basta apenas liderar ou distribuir tarefas, como todas as ações envolventes nas organizações beneficiam em prol do sucesso.

Portanto, só é possível uma organização educativa ser bem liderada, se esta destacar o que realmente importa. Por isso, liderar significa tornar as pessoas capazes de serem criativas, autorrealizadas e que também tenham uma visão de futuro tanto para elas próprias como para quem trabalham e com quem trabalham.

No caso da liderança educacional, é imprescindível atender às necessidades de todos os intervenientes, em especial dos alunos. É de repensar, por exemplo, as aulas de 90 minutos, pois é impossível para os alunos estarem atentos durante esse tempo todo, principalmente quando o professor utiliza o método expositivo. A partir de um determinado momento, simplesmente eles deixarão de ouvir, começarão por ficar irrequietos, levando-os a ter comportamentos de indisciplina.

O facto de o professor debitar conhecimentos e informações, é uma ação vista como uma educação bancária e para Freire (2009) é imprópria, uma vez que a principal tarefa do professor é “a de ensinar e não a de transferir conhecimento” (p.47), pois é essencial que se dê importância às experiências dos alunos para uma procura constante de questões significativas, de maneira que estes progridam e tenham mais liberdade de escolha sobre aquilo que pretendem aprender.

Parafraseando Robert (2011) o aluno “adquirirá mais facilmente os saberes fundamentais [que nada têm] (...) a ver com uma qualquer utopia de pedagogo iluminado”, mas sim ter como ideia principal “um aluno feliz, livre para se desenvolver ao seu ritmo”,

respeitando assim “profundamente os saberes, mas respeita[ndo] ainda mais os indivíduos que os não-de adquirir” (p.9).

Consta, na realidade de muitas escolas, que os **alunos** são **agentes recetivos** daquilo que é transmitido e, são os **professores** que têm um papel mais **ativo**, pois tanto o currículo como o modo de ensino tendem a preencher uma necessidade de ignorância em relação aos alunos. Isto porque, quando se fala em currículo, assume-se que é um conjunto de conhecimentos organizados num plano de estudos, transmitidos nas escolas estando adaptado para cada grupo de alunos e, de acordo com os objetivos que a sociedade pretende para os alunos, pois a escola é um sistema de reprodução social.

Segundo Costa (1996) esta é uma “visão reprodutora da educação, entendendo o aluno como matéria a ser moldada” e assim a escola acaba por ser identificada como uma empresa atribuindo-lhe características direcionadas, por exemplo, para o “*one best way*”, para a “melhor maneira de executar cada tarefa e conseqüente padronização” (p.25).

Este sistema de moldagem, faz parte do pensamento tradicional, um sistema de reprodução social ideológica, o que gera muitas críticas em relação ao currículo e daí o questionar e o querer **transformar** radicalmente a maneira como este se encontra organizado.

O facto de o currículo moldar os alunos, faz com que os alunos permaneçam em grupos, dominantes e dominados, formando assim “um bloco social”, em que os “grupos dominantes mantêm e garantem a sua liderança perante os grupos dominados” (Apple, 1999, p.41).

Esta reprodução social abrange todas as pessoas, uma vez que num determinado período de tempo, estas se encontram na escola, tornando-as alvo de uma reprodução social, mas também cultural, pois a “reprodução social está centrada no processo de reprodução cultural” (Silva, 2000, p.31), isto porque todos nós somos detentores de um capital cultural próprio, pois cada um tem a sua vivência dependendo do meio e de com quem vive (Apple, 2002). Os alunos são influenciados pelo sistema das escolas, bem como pelos próprios professores, uma vez que “logo do início do ano os professores criam diferentes expetativas sobre o comportamento e os resultados dos alunos” (Amado, 1999, p.43).

Ainda segundo este autor, as expetativas criadas pelo professor em relação aos alunos, faz com que a “relação professor-aluno” se encontre condicionada ao longo do percurso escolar, porque a expetativa que o professor cria, “parte de impressões erradas acerca do

aluno, (...) [e] a sua influência na adaptação mútua professor-aluno é tão grande que o comportamento deste acaba por dar razão às falsas impressões daquele” (Ibidem).

E, é através do poder e do controlo existente na organização escolar que estes são rotulados socialmente pelo professor e posteriormente “divididos”. Este é um fenómeno conhecido como “etiquetagem ou rotulação (...) [pois] é uma espécie de «marca» ou «estigma» com que o aluno é identificado. Este pode se encontrar a qualquer nível das relações sociais” (Amado, 1999, p.43).

Consequentemente, aqueles que apresentam insucesso escolar são direcionados para a classe trabalhadora (dominados) e os outros são dirigidos para o ensino académico (dominantes), como tal os alunos são moldados à sociedade, tornando-os alvo de “um processo de moldagem” (Silva, 2000, p.21).

Assim, a escola torna-se num aparelho ideológico e a sociedade é abrangida por essa ideologia, pois o currículo atua de maneira que as pessoas pertencentes às classes subordinadas sejam obedientes e submissas, ao invés da classe dominante, em que as pessoas aprendem a dominar, a controlar e a comandar.

Contudo, esta pode e deve ser reconstruída para que não sejamos meros consumidores de um idealismo, pois tanto os professores como os alunos devem estar interessados em recusar, pois a sua missão deve passar por educar e aprender, de aceitação perante a crítica “com respeito e abertura; ansiar por isso de modo que também possamos ser estimulados a desafiar e reformular o nosso próprio senso comum, do mesmo modo que pedimos a outros (...) para desafiar o seu”. (Apple, 1999, p.19)

Portanto, é de constatar que, o que realmente importa é pensar que os indivíduos não são máquinas, mas sim seres sociais com necessidades e, para tal, ser **líder** requer competências adequadas em função dos liderados, promover um bom clima relacional entre todos e apelar à participação de todos os intervenientes nas decisões da organização educativa.

3.2. Liderança

“A liderança não é, então, mobilizar os outros para resolverem problemas que nós já sabemos como resolver, mas antes ajudá-los a enfrentar problemas que nunca foram resolvidos” (Fullan, 2003, p.14).

Ao longo dos anos, a noção de liderança tornou-se um tema abrangente, devido às diferentes interpretações teóricas de vários autores. Estes entenderam investigar e dedicarem-se a esta temática de forma a dar respostas à sociedade, às organizações, bem como aos elementos constituintes de um grupo de trabalho.

De todas as definições de liderança e as características presentes no líder, a forma como este influencia e executa as tarefas perante os seus liderados, é determinante para salvaguardar a motivação de todos os elementos da organização. Assim, o líder “corporiza a liderança, (...) aponta o caminho, (...) [e] cimenta o espírito de grupo, (...)” (Silva, 2010, p.53).

Apesar de não existir “um conceito unívoco e definitivo de liderança”, esta resume-se na orientação de um grupo, com o intuito de alcançar um objetivo, mantendo-o sempre coeso e motivado para a continuidade de um trabalho com sucesso (Bento & Ribeiro, 2013, p.11).

Segundo Chiavenato (2004a) o papel do administrador “dá direção e rumo às organizações, proporciona liderança às pessoas (...) para o alcance dos objetivos da organização. Essas atividades (...) se aplicam ao administrador situado em qualquer nível da organização” (p.5).

Assim, um líder eficaz e competente tem a capacidade de compreender o que cada colaborador pode realizar, em prol dos objetivos da organização, pois ser líder não é apenas tomar uma posição numa organização, mas sim ter “a capacidade de articular numa visão e fazer com que os outros a sigam”, bem como incluir os colaboradores numa maré de espírito de equipa e de união, de modo se serem capazes de solucionar os problemas que possam vir a enfrentar (Krames, 2015, p.18).

Nas organizações educativas, é fundamental que o líder promova o envolvimento de todos os intervenientes, em prol do sucesso organizacional. Assim, a “liderança é entendida como uma relação social com três componentes essenciais: líderes, seguidores e contextos nos quais interagem” (Bento & Ribeiro, 2013, p.11).

“Nas décadas de 30/40 do século passado”, a capacidade de liderar, era “considerada como uma característica inata do indivíduo”, mas a noção de liderança evoluiu passando “a acreditar-se que o líder faz-se e já não se nasce líder e que se pode ser treinado para o efeito” (Bento & Ribeiro, 2013, p.14). Desta forma, entende-se que a liderança pode ser aprendida e treinada e até mesmo desenvolver-se ainda mais naqueles indivíduos que já apresentam características de liderança, desde cedo.

Segundo Costa (2000), a liderança é subdividida em três metáforas: o **líder nato**, sendo considerado líder já feito, pois os indivíduos já nascem com competências de liderança; o **líder treinado**, o qual aprende comportamentos inatos de um líder, adquirindo assim competências através de uma aprendizagem padrão, para o desempenho da prática de liderança e o **líder ajustável** que dependendo do contexto em que está inserido, pode ou não ter o resultado esperado, numa determinada situação.

As competências que um líder deve deter, segundo Pérez (2009), são competências de aptidões, de personalidade e relacionais, tais como: “saber ouvir, oferecer disponibilidade, saber fazer o seu trabalho, ser competente, ter motivação, uma atitude mental positiva e, sobretudo, uma metodologia precisa”, que permita, neste caso um professor, “desempenhar cabalmente a sua profissão” (p.23).

O facto de o professor ser detentor do conhecimento, não significa que não aprenda algo com os outros e com os seus alunos, mas pelo contrário, a partilha é vantajosa do ponto de vista da construção de confiança entre os mesmos. Ou seja, o dar e o receber é uma partilha de saberes e uma aprendizagem para ambos, pois no concerne às organizações educativas, “têm por finalidade ensinar e aprender” (Fullan, 2003, p.95).

A realidade da docência é que, por muito que utilizem novas técnicas e novas metodologias, de maneira a prevalecer um bom ambiente de sala de aula, o fundamental para o sucesso é a “forma *como* o fazem” (Goleman, 2011, p.23) e por vezes numa situação idêntica de indisciplina de um aluno, podem conseguir solucionar o problema, mas com outro aluno, podem já não ter o resultado que pretendem.

É do senso comum que estamos em constante mudança, e com o avanço das tecnologias, muitas organizações entendem que inovar é colocar mais equipamentos avançados de tecnologia (quadros interativos, computador), e com a competitividade que existe, tendem a exigir mais por parte dos seus liderados, quando a solução passa por renovar ou simplesmente “mudar o modo de fazer as coisas no (...) próprio ambiente – é o ponto principal”, pois “liderar numa cultura de mudança (...) não significa adoptar

inovações, umas atrás das outras; significa (...) procurar, avaliar de forma crítica e incorporar selectivamente novas ideias e práticas – constantemente, tanto dentro da organização, como fora dela” (Fullan, 2003, p.51).

De modo a melhorar o desempenho profissional, o *coaching* é também uma “ferramenta poderosa de mudança que permite orientar a pessoa em direção ao êxito (...), [ou até] como uma filosofia de vida que, ainda que pretenciosa, anseia por um mundo melhor” (Pérez, 2009, p.17).

Uma vez que o *coaching* possibilita o autoconhecimento, é vantajoso do ponto de vista da prática profissional, nomeadamente para os líderes em contexto de sala de aula, os professores, pois conscientemente ajuda-os a tornarem-se mais satisfeitos e felizes, transparecendo isso para os alunos. Assim, faz com que os mesmos alcancem um “equilíbrio vital e uma relação harmoniosa com o (...) meio envolvente” (Pérez, 2009, p.17).

É essencial um líder encontrar-se satisfeito, o que significa que também consegue *controlar* as suas emoções, bem como a dos que o rodeia, no caso do professor, perante os alunos, conseguindo assim gerir os seus sentimentos em prol de ambos.

Esta capacidade de controlo faz do indivíduo, um ser possuidor de diversas competências, querer alcançar os seus objetivos através da definição da sua visão, missão, valores, e de acordo com o que pretende realizar. Estas competências são as aptidões que o indivíduo possui ou pode vir a desenvolver, a nível do conhecimento, da sabedoria combinada com a inteligência, pois é uma mais-valia ter um domínio sobre as suas próprias emoções.

Segundo Goleman (2001) esta perspectiva de conseguir *controlar* as emoções diz respeito à inteligência emocional, pois esta tem como potencialidade “a capacidade de identificar nossos próprios sentimentos e os dos outros, de motivar a nós mesmos e de gerenciar bem as emoções dentro de nós e em nossos relacionamentos” (p.33).

De acordo com Weisinger, (1997) citado por Schette, (1999) esta inteligência emocional “é o uso inteligente das emoções tanto intrapessoalmente para ajudar a si mesmo, quanto interpessoalmente para ajudar outras pessoas” (p.18), pois o facto de o professor ser responsável pelo que se passa dentro da sala de aula, é importante que este tenha a perceção, a capacidade de avaliar e expressar as suas emoções corretamente, assim dá a possibilidade de o professor crescer tanto emocional como intelectualmente, visto que

uma boa compreensão das suas emoções melhora a capacidade de *controlo* sobre as mesmas.

Goleman (2015) defende que a inteligência emocional está relacionada ao desempenho do líder, bem como ao ambiente adjacente à organização. Como tal a indisciplina pode e deve ser prevenida pelos líderes, através da perceção e domínio das suas próprias emoções e, ao invés de a liderança dar ênfase apenas aos resultados dos alunos, dar muito mais valor aos processos de aprendizagem dos alunos.

A liderança é praticada, com mais visibilidade, dentro das salas de aula pelos professores perante os alunos, mas também no CE, pelo Presidente e a sua equipa, perante os professores e o pessoal auxiliar.

Os líderes educacionais trabalham sempre diretamente com as pessoas, o que implica a aceitação de se deixar influenciar pelo líder, uma vez que este usa a influência sobre os outros, o que significa que este comportamento nem sempre pode ser aceite pelos liderados. Isto pode acontecer, porque o “líder «oficial» tem falta de credibilidade, [e] as pessoas vão procurar liderança emocional junto de outra pessoa que admirem ou respeitem. Então, passa a ser este líder de facto quem molda as reações emocionais dos outros (...) – líder emocional” (Goleman, 2011, p.29).

Em contexto de sala de aula, os professores, como líderes, têm um feedback, da sua liderança exercida, através dos comportamentos dos alunos, o que leva a que os professores beneficiem de uma oportunidade de refletir e ajustar comportamentos e atitudes, pois mediante os comportamentos dos alunos, leva a que se suceda à transformação do comportamento do professor. De acordo com o citado por Goleman (2011), “a transformação começa quando há líderes emocionalmente inteligentes que procuram activamente trazer ao de cima a realidade emocional e as normas culturais que estão subjacentes às atividades e aos comportamentos do grupo”. Portanto, “o líder tem de estar atento aos aspetos pouco visíveis: as emoções das pessoas, a realidade emocional da organização e a cultura de organização que faz a ligação entre estes dois aspetos” (p.217).

Em relação ao CE, apesar de ser quem toma as decisões em relação à escola e à comunidade educativa, na prática as decisões e os comportamentos são tomados por cada pessoa no desempenho das suas funções diariamente, dependendo do contexto e da situação em que se encontra. A capacidade de os liderados realizarem as suas tarefas e tomarem decisões no seu dia-a-dia, faz do líder a pessoa principal que os lidera e encaminha, promovendo assim variadas emoções.

Logo, a liderança é praticada por meio da influência, e como tal se o líder não envolver os seus liderados para um ambiente positivo e de desafio, não irá obter as respostas que pretende, uma vez que a atitude e o estado de espírito do líder tende a influenciar o trabalho dos liderados. Segundo Goleman (2011) a atitude do líder “influencia o estado de espírito dos subordinados diretos e estabelece-se um efeito de dominó que percorre o clima emocional de toda” a organização (p.28).

É ainda de salientar que os liderados se apercebem do estado emocional do líder por meio das suas expressões faciais e da voz, se são congruentes ou não, e como tal “quanto maior for a capacidade do líder para transmitir emoções mais intensamente se espalharão as emoções”, sejam elas positivas ou negativas (Idem, p.31).

Uma vez que o professor é o principal responsável, e simultaneamente líder dentro da sala de aula, pela ação pedagógica decorrente, é de esperar que a atitude deste seja a mais adequada de acordo com os comportamentos dos alunos, pois

se o professor manifesta atitudes de não-confiança nas capacidades do aluno, este desenvolve um auto-conceito negativo, experienciando sentimentos de ineficácia e de fracasso pessoal; se ao contrário, o professor expressa atitudes de confiança no potencial de desenvolvimento e de aprendizagem dos alunos e desenvolve neles um pensamento divergente, eles empenham-se mais nas atividades escolares e obtêm melhores resultados. Para tal deve adotar atitudes que inspirem estabilidade, segurança e que simultaneamente, promovam a construção de uma auto-imagem realista e positiva do aluno (Jesus, 2003, p16).

Como já referido, muitas são as organizações educativas que estão um pouco aquém da realidade social, do avanço das tecnologias, o que contraria as restantes organizações não educativas. A nível empresarial, tendencialmente os gestores/líderes acompanham e adaptam-se à realidade social, com a aquisição de equipamentos com mais eficiência, algumas delas disponibilizam formação aos seus funcionários, passando ao longo da sua atividade profissional por processos de modernização, de forma a se manterem atualizados e capazes de continuar a sua missão de acordo com os seus objetivos.

Assim, a liderança, tanto no campo empresarial como educacional, patenteia alguns pontos em comum, isto porque ambos procuram alcançar a eficácia, de modo a sobressair um ambiente de transformação e renovação para a resolução das problemáticas existentes.

Todavia, o facto de os líderes escolares entenderem que estão dependentes a nível financeiro, muda tudo, pois preocupam-se muitas das vezes despendem em equipamentos de tecnologia ou em atividades, quando a solução é mais simples. Isto porque, entendem que

inovar é adquirir bens, ao invés de transformarem os processos de ensino-aprendizagem em prol dos alunos, bem como dos professores. Porque não despendem em formação extra para os professores, por exemplo, *coaching* para docentes, pois uma coisa é ler livros sobre isso, adquirir conhecimentos, outra é experienciar por meio de uma formação, bem como a aprendizagem subjacente e o colocar em prática. “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” e “portanto, [é] essencial que os professores acedam a ferramentas que os apoiem no seu trabalho quotidiano” (Pérez, 2009, p.9).

Como tal, é fundamental pensar numa mudança, antes mesmo de esta ser necessária e obrigatória, uma vez que a indisciplina pode tomar proporções muito elevadas nas escolas, ao ponto de haver uma rotura na educação, na aprendizagem, no ensino e na sociedade tal e qual como a conhecemos.

3.3. Indisciplina

“A indisciplina é (...) uma imoralidade [quando se considera a disciplina] como um conjunto de regras e práticas que visam a integração do indivíduo na ordem necessária ao funcionamento das instituições e em última instância na ordem social”
(Amado, 1999, pp.34-35)

Desde que se fale em indisciplina, associamos sempre à escola, pois “é um fenómeno intrínseco à sociedade e ao seu sistema de ensino e, dada a sua inevitabilidade, tão antigo como a própria escola” (Aires, 2010, p.13).

As escolas enquanto organização regem-se pelas suas normas, definidas no Regulamento Interno (RI), e em relação à indisciplina encontram-se descritos os deveres dos alunos e os comportamentos que são aceites socialmente, bem como as medidas disciplinares correspondentes. Como tal, é essencial para os professores compreender, o que se entende por (in)disciplina, para que possam intervir corretamente e de acordo com as normas da escola.

Assim, o termo indisciplina, geralmente, está associado ao comportamento que o aluno tem na sala de aula, perturbando o desenrolar normal da aula, que alguns autores defendem. Então, de acordo com Moreira (2008), a indisciplina caracteriza-se pela

“ausência/insuficiências ou quebra das regras que conduzem a um funcionamento inadequado” dentro da sala de aula (p.59).

O facto de a indisciplina prosperar na sala de aula e/ou na escola, requer e exige, por parte de toda a comunidade educativa, um esforço redobrado para a resolução da mesma. Aires (2010) refere que os comportamentos de indisciplina “diminuem drasticamente a oportunidade e o nível de envolvimento dos alunos em vulgares actividades comunitárias” (Idem, p.14).

Assim, a indisciplina pode ser categorizada em “**competências de trabalho**”, que são designadas por “dificuldades na auto-preparação para as tarefas de aprendizagem, em seguir instruções verbais ou em requerer ajuda quando apropriado; resistência a aceitar orientação, conselhos ou regras”; “**comportamento verbal**”, em que o aluno se “recusa a seguir instruções, fala (...) ao mesmo tempo que o professor, força um diálogo com o docente para se subtrair ao trabalho proposto, imita outros, faz sons impróprios ou profere palavras grosseira e ofensivas, ameaça professores e/ou colegas”; “**comportamento não verbal**”, no qual o aluno não acata as ordens do professor, “abandona por sua iniciativa ou vagueia na sala de aula”, está “desatento ou desinteressado do trabalho escolar, faz gestos ofensivos ou que distraem os colegas, entretém-se com tarefas (...) de nula pertinência para a aula, danifica propriedade alheia, agride fisicamente professor e/ou colegas” e a organização pessoal” é considerado o aluno indisciplinado “que é pouco pontual, nitidamente ocioso, que não se faz acompanhar do material necessário às actividades educativas e que não arruma devidamente vestuário e objetos pessoais” (Aires, 2010, pp.14-15).

Em parte, estes comportamentos perturbadores sucedem-se devido à “possibilidade de acesso aos meios de comunicação social e a outras fontes de saber” que os alunos obtêm através das tecnologias (Jesus, 2003, p.21). Esta facilidade de acesso ao saber, por parte dos alunos, faz com que surjam dúvidas em relação ao professor, o que ensina e aos conhecimentos que são transmitidos e até mesmo questionar a sua autoridade perante os comportamentos inadequados dos alunos.

Segundo Sampaio (1996), “se o professor continuar a valorizar apenas a sua função de instrução (transmitir conhecimentos), é mais provável que os conflitos disciplinares apareçam” (p.14). Por isso, é igualmente importante, apesar do acesso à informação e da preocupação em dar a matéria, pensar que “um adolescente (...) é um produtor cultural, capaz de aprender connosco, mas também de nos ensinar” (idem, p.9).

O professor, ao apresentar-se na sala de aula como líder, tende a agir com “recurso à autculpabilização ou às heteroacusações”. No entanto, a “procura (partilhada) das soluções, (...) [a] compreensão do que está e do que não está ao seu alcance, (...) [e a] plena assunção de uma intervenção profissionalmente responsável (...) no contexto (...) [de] sala de aula”, permite-lhe estimulá-los “a encarar as situações de indisciplina de um modo mais tranquilo, [e] emocionalmente mais distante” (Carita & Fernandes, 2012, p.9). Ainda segundo estes autores a indisciplina toma proporções maiores e extensíveis e extrínsecas à escola, ou seja, chega “mesmo a extravasar da escola, ecoando em largos sectores da sociedade” (idem, p.10).

As causas que levam os alunos a serem indisciplinados podem passar pela difícil comunicação e relação entre aluno-professor e aluno-aluno; a falta de atenção e de afeto ou mesmo o ambiente presente na turma; podem passar também pela ausência de valores, problema de cariz social ou familiar.

De acordo com Aires (2010), as causas podem ser categorizadas em “cinco tipos principais: [as] **causas psicodinâmicas**, que, subjacentes ao comportamento desviante, se encontram conflitos não resolvidos durante a infância”, em que “os problemas de comportamento dever-se-ão em parte a experiências vivenciais que perturbam ou rompem o desenvolvimento normal da criança” (pp.24 – 27).

As “**causas biopsicossociais**” são atribuídas às dificuldades “de aprendizagem de natureza biológica, como a dislexia ou a desordem de hiperatividade/défice de atenção” (ibidem).

As “**causas sociais**” são o “resultado do que [os alunos] vivem junto de outras pessoas” e que são refletidas “nos comportamentos manifestados pelos” mesmos; é “também, um *outcome* de como os alunos entendem e respeitam determinados papéis na escola: do professor espera-se que organize e exerça autoridade, dos alunos que se mostrem obedientes a essa autoridade e às normas do regular funcionamento da escola”; “as dificuldades de algumas crianças e jovens com a interação social, devido a uma inadequada leitura e resposta comportamentais numa vasta gama de situações de relacionamento (por exemplo: provocação; aceitação de normas de grupo) com colegas e adultos” (Aires, 2010, pp.24-27).

As “**causas familiares**” devem-se sobretudo “por um *background* familiar desequilibrado e stressante, (...) de punições severas pelos pais, falha de interação e ligação emocional com os pais, desentendimento entre os pais, falta de supervisão das

actividades dos filhos e autoridade inconsciente, vacilante” e este tipo de atitudes faz com que os alunos estejam dotados de “parciais, mal definidas fronteiras de comportamento, uma limitada interiorização de valores, bem como uma frágil compreensão das necessidades dos outros” (ibidem).

As “**causas behavioristas**” baseiam-se na aprendizagem de comportamentos por “observação e vivência pelo aluno de uma postura ou conduta reforçada por colegas e professores”, em que o comportamento de indisciplina do aluno é aprovado pelos colegas, e mesmo que o professor intervenha, está a dar atenção a essa atitude, o que reforça ainda mais o comportamento do aluno, pois este torna-se o centro das atenções. Ao invés de dar atenção a esse aluno, o professor optar por “ignorar certos comportamentos, é importante que o discuta com os alunos, [e] que a turma compreenda as razões desse procedimento” (Aires, 2010, pp.24-27)).

O facto de a indisciplina existir, e persistir, de longa data, faz com que os professores fiquem mais focados em tentar impor ordem na sala ao invés de ensinar os alunos. De acordo com Henriques (2017)

o triângulo família, escola e aluno tem de funcionar. À família cabe fazer o seu papel, antes do aluno chegar à escola inculcando princípios básicos de educação e depois acompanhando, marcando presença. Já a escola deve ser coesa, direções e professores unidos, com organização interna e metodologias de ensino adequadas para melhorar o ambiente escolar. (...) E finalmente o aluno. O melhor pai ou melhor professor nem sempre é garantia de sucesso. «Nós muitas vezes falamos nas causas, mas pomos um bocadinho de parte o aluno» (...) [os alunos] são pessoas [como todos nós] e que têm momentos [e outras necessidades] que não [a de] estar na aula (p.4).

Para além deste triângulo, é de acrescentar que, a sociedade também tem um papel fundamental no desenvolvimento dos alunos, no que concerne aos aspetos sociais, o saber comportar-se socialmente, a interação com os outros e com o meio, fazem parte da relação pedagógica que ocorre em contexto de sala de aula.

Esta problemática está muito presente desde “a escola primária à universidade, ainda que exista uma enorme variedade na extensão da problemática”, uma vez que “qualquer situação que tenha a ver com o ensino e a aprendizagem inclui o problema da indisciplina” (Hargreaves, 1979, citado por Carita & Fernandes, 2012, p.10).

Os professores caracterizam os alunos como indisciplinados, aqueles que fazem barulho, saem do seu lugar sem autorização, discutem com o professor, entre outras atitudes não aceites nas salas de aula. Contudo, a definição e a ligação do termo

indisciplina aos comportamentos depende de professor para professor, uma vez que cada um assume a sua própria liderança. A confusão e a não compreensão dos conteúdos programáticos, por parte dos alunos, levam a uma contínua indisciplina, pois as consequências associadas aos seus comportamentos de indisciplina são distintas, mesmo sendo atos idênticos. Ou seja, se um aluno tem um determinado comportamento com um professor, a consequência que ele terá poderá ser distinta de outro professor.

Porém, a indisciplina não pode ser apenas categorizada pelos comportamentos que os alunos apresentam, mas sim compreender e analisar no contexto de sala de aula em que a situação acontece, pois é importante perceber o que antecedeu e o que levou o aluno a ter uma determinada atitude. De acordo com Carita e Fernandes (2012), “é no contexto da relação pedagógica que o professor categoriza alguém ou algum ato como sendo indisciplinados e, (...) *é todo o contexto pedagógico que aparece implicado na situação e não apenas o sujeito que praticou um dado ato*” (p.17).

Muitas das situações que sucedem, ou daquilo que se conhece, os professores culpam os alunos, como sendo os principais responsáveis pelos comportamentos de indisciplina que apresentam na sala de aula. O que também ocorre é que, os alunos apontam os professores, e os seus comportamentos e métodos de ensino-aprendizagem, como os causadores dos seus próprios comportamentos menos corretos e daí advêm as consequências às quais se sentem injustiçados (Aires, 2010, p.15). “Estes também «punem» os docentes pelos seus comportamentos disruptivos, pelo não envolvimento e pela imposição da sua personalidade, gratificando-os quando promovem um ambiente lectivo ordenado, de respeito mútuo e de autoridade ponderada” (Idem, p.27).

Hargreaves (1978), citado por Carita e Fernandes (2012), refere que, se os “alunos e professores (...) [se sentem] perturbados e desgostosos com a vida escolar” é normal e, o facto de se acusarem e responsabilizarem “mutuamente pela sua insatisfação, alimentando ressentimentos recíprocos” é motivo de olharmos para a indisciplina de maneira diferente e “canalizar[mos] as nossas energias para a tentativa de mudar a situação” (p.12).

Por isso, é de questionar como evitar a indisciplina ou como preveni-la de maneira a promover e a criar um clima favorável à aprendizagem dos alunos, bem como uma saudável socialização entre professor-aluno e aluno-aluno, de forma a ser possível o professor dar continuidade à planificação das atividades propostas para a sua aula.

Segundo Eulália Barros, citado por Sampaio, (1996), “o segredo é a prevenção da indisciplina e não inventar formas sofisticadas de a controlar” (p.16), pois o que muitas das

vezes ocorre é o tentar controlar os comportamentos, o que leva a um uso excessivo de recursos que a escola dispõe, nomeadamente os professores, que acabam por se desgastar psicologicamente, bem como os restantes intervenientes da comunidade educativa.

Segundo Carita e Fernandes (2012) a distinção é evidente, entre os professores, sendo os mais eficazes, aqueles que conseguem uma boa gestão de sala de aula. Para tal e para uma “gestão preventiva da indisciplina” é importante o “autoconhecimento do professor”, conhecer o aluno e “conhecer o grupo-turma”, pois uma “boa gestão de sala de aula, (...) [é um] meio de promoção de um bom clima para a aprendizagem e socialização (...), numa perspetiva de intervenção sistemática e continuada” (pp.23-75).

A existência de variadas estratégias para lidar/combater comportamentos inadequados que os alunos apresentem, não significa que estamos perante uma solução extraordinária para a indisciplina, deixando esta de existir, mas sim é uma forma de poder prevenir da melhor maneira os problemas que possam surgir na sala de aula. Ou seja, os professores ao terem conhecimento de um conjunto de estratégias, ações que podem ser tomadas e saber a forma como aplicá-las adequada e emocionalmente, fazem deles detentores de “uma espécie de sabedoria profissional espontânea, «pronta a usar» em qualquer momento ou situação pontual que exija, quer para prevenção quer para correção de comportamentos desviantes” (Aires, 2010, p.10).

Carita e Fernandes (2012) defendem que, os professores que têm um ambiente de sala de aula funcional, saudável e propício ao processo de ensino-aprendizagem, são aqueles que conseguem prevenir a indisciplina, mediante o estabelecer, “com os seus alunos um clima de simpatia e respeito, o qual se traduz, (...) na transparência das regras (...) relativas à organização e avaliação do trabalho, (...) [e] à regulação das relações entre as pessoas” (p.77).

Um fator comum a alguns autores é o das relações interpessoais, como sendo a base para um bom funcionamento na sala, pois estando o professor consciente da sua capacidade emocional e aberto a uma constante aprendizagem pessoal, faz deste um bom profissional.

Carita e Fernandes (2012) referem que “a relação interpessoal alunos/professor assenta na comunicação e do modo como ela é estabelecida depende o sucesso do ato pedagógico. Daí a importância de o professor tomar consciência do modo como a estabelece”. A comunicação, o modo como é transmitida e o “assegurar as condições necessárias” pode potenciar a intervenção de todos “não só no domínio dos conhecimentos que estão a ser

trabalhados, mas também no dos sentimentos e emoções que devem ser objeto de atenção” (p.41 e p.43).

Outro tipo de estratégias, citadas por estes autores, de modo a promover e a facilitar a comunicação supracitada, passa pela “divisão da turma *em pequenos grupos* (3, 4 elementos), ou *grupos de pares*”; “o *debate* é outra estratégia estimulante, forçando os alunos (...) a tomar posição, a argumentarem, a contra-argumentarem, na defesa das suas opiniões, a aceitarem a razoabilidade de posições diferentes e, se verificarem estar errados, a reconhecerem o erro”. Assim, tendencialmente os professores intervêm menos e os alunos estão mais envolvidos no processo pedagógico (Idem, p.45).

De acordo com Freiberg (2006), citado por Aires (2010), “todos os esforços para a criação de relações positivas no ambiente escolar são recompensadores do ponto de vista da disciplina: os alunos que se sentem emocionalmente ligados à escola são mais felizes, produtivos e auto-disciplinados” (p.41).

3.4. Aikido

“O segredo do Aikido não está no modo como você move os pés, está no modo como você move sua mente”
(Morihei Ueshiba, s.d.)³.

A realidade de Portugal, mais concretamente na RAM, é que o Aikido ainda é desconhecido pela maioria das pessoas e as quais quando questionadas, identificam-na como sendo uma arte marcial de defesa pessoal. E pelo próprio nome, gera alguma confusão no pensamento das pessoas e associam logo ao *Judo* ou *Karaté*.

A nível técnico pode-se afirmar, que o Aikido tem raiz no *Tai-jutsu* e em artes de luta com espada e lança, ou seja, o Aikido utiliza as torções, chaves e arremessos do *Tai-jutsu* e as combina com os movimentos corporais das lutas de espada e lança.

Na realidade o Aikido é uma arte marcial que surgiu no Japão e o seu fundador, Morihei Ueshiba, iniciou a sua prática em 1942, com base em duas correntes fundamentais: o compromisso de, sempre que possível, resolver conflitos pacificamente e o compromisso da auto-melhoria através do treino do Aikido.

Assim, a definição do termo AI-KI-DO, identifica-se pela **Harmonia (AI)**, a união, o amor universal, a **energia (KI)** de cada um de nós, que é a chave principal, o poder que a

³ Retirado de: Pensador. (2005-2017). Disponível em: https://pensador.uol.com.br/autor/morihei_ueshiba/

mente tem sobre os nossos comportamentos e o **caminho (DO)** que se segue, para o aperfeiçoamento total.

Segundo Júnior (2002) “a meta do Aikido é segundo seu fundador a de Unificar o Ki Individual com o Ki Universal, e basicamente seu sistema de treinamento foi criado baseado nesta meta, uma unificação do indivíduo com o ritmo da natureza” (p.1). A prática de Aikido é realizada em *Dojo* – tradução literal: local do caminho – interior ou no exterior (imagens 1 e 2). Quando se pratica Aikido existe uma série de regras que devem ser seguidas e perante o treinador – ao qual se chama *Sensei* – seguimos essas mesmas regras, de forma a respeitar a aprendizagem que daí advém.

Como tal, e em como todas as academias e/ou organizações, existem “as etiquetas, cumprimentos e formalidades” que são cumpridas e que “devem ser encaradas como um sinal de respeito, devoção e humildade em relação à arte, ao instrutor *Sensei* e aos nossos colegas, criando um clima de paz tornando-os receptivos às lições do *Dojo*” (Idem, p.8).



Imagens 1 e 2 – Exemplo de *Dojo*, interior e exterior

(Fonte: Acervo da Investigadora - Aikido Zentrum).

Durante a prática de Aikido, são aprendidas variadas técnicas de *Ataque-Defesa*, mas aprende-se sobretudo com os outros praticantes a ter “tolerância, paciência, fé”, pois no *Tatami* – tapete utilizado para treino no *Dojo* (imagem 3) – somos todos iguais e “devemos treinar com todos sem fazer distinções, não praticando somente com aqueles que temos afeição, mas também com aqueles que não gostamos” e ambos crescem mutuamente (Júnior, 2002, p.7).



Imagem 3 – Tatami, tapete utilizado no Dojo

(Fonte: Acervo da investigadora - Aikido Zentrum).

No *Tatami* os praticantes realizam dois papéis: *Uke* e *Nage* e ambos entreajudam-se, pois só assim é possível perceber as técnicas e ter a percepção do que está a ser feito. Caso o parceiro esteja demasiado rígido ou a resistir, não é possível executar o Aiki – “harmonia das relações, ou união das energias” (Idem, p.6) – e terá que improvisar, por outro lado se estiver demasiado relaxado e ajudar em *excesso*, a técnica não é possível de ser executada eficazmente. Se cada um dos parceiros executar, os papéis de *Uke* – quem ataca e recebe a técnica – e de *Nage* – quem executa a técnica –, mantêm-se unidos, em harmonia, enquanto alternam os papéis.

A situação supracitada – resistir ou ajudar em excesso – implica que por vezes se crie um “círculo vicioso que somente terá fim com a destruição de ambos”, quando a solução passa por “doar-se completa e construtivamente à sua função”, ou seja “deve ir além do conceito que tenha sobre suas próprias limitações, e somente conseguirá isso cultivando a modéstia e a sinceridade além de uma atitude de cooperação” (Júnior, 2002, p.5).

Normalmente quando há resistência ou relaxe em excesso, provém de praticantes iniciados, pois tendem a testar o outro, quando entendem que conseguem vencê-los de qualquer maneira ou ainda há outros que têm medo de se magoar. O facto de existir medo é normal e quando há o imprevisto por parte do praticante mais avançado, este “reage naturalmente produzindo harmonização, por isso é que o treinamento do Aikido leva à harmonia emocional, mental e espiritual, fruto da metáfora exercitada no treino físico do dia-a-dia junto com a percepção da energia do KI” (Bull, 2003, p.145).

É de referir que, para aqueles que questionam e desconhecem, o objetivo e o verdadeiro espírito do Aikido é conduzir “a violência a um estado de harmonia” (Júnior, 2002, p.13).

Portanto, as três componentes do AI-KI-DO unificam-se a uma determinada psicologia, no sentido de ilustrar uma base científica, para que se possa conciliar os conflitos existentes. O facto de colocá-los numa estrutura científica não os afasta da possibilidade de envolver princípios, que vão para além da ciência, como atualmente é entendida. No entanto, faculta um lado racional de forma a compreendê-los, sem ter de depender de explicações sobrenaturais, através de antigas interpretações japonesas modernas e romantizadas do Aikido (Friedman, 2016, p.224).

Esta psicologia que se refere é a psicologia transpessoal. Como é do senso comum, a psicologia estuda os comportamentos e as experiências dos indivíduos, já a transpessoal concentra-se no indivíduo numa visão mais ampla e enfatiza a inter-relação radical deste com o mundo, ou seja, tudo o que está relacionado com a mente e o poder que esta tem ou pode ter sobre o indivíduo.

Assim, o sentido do Aikido está para além do nosso pensamento, pois esta é uma arte que implica um contínuo **treino físico** e sobretudo **mental**, pois de acordo com Júnior (2002) “através do treinamento físico e mental em uma turma (...), o aluno desenvolve a compaixão e uma visão mais ampla na sua posição tanto na sociedade Humana quanto na Sociedade Universal” e ele, ao desenvolver cada vez mais “o seu lado espiritual (...), mais sua empatia com os demais seres vivos aumenta” (p.1).

O Aikido tem como intuito viabilizar a concentração, a eficácia, a autoconfiança, a perspicácia através do ensino de variadíssimas técnicas por parte do treinador. Estas são utilizadas em situações de confronto, de forma a conciliar o conflito e o desenvolvimento espiritual. Se existe conflito, significa que existe **competição** e para que o conflito seja atenuado, a cooperação entre os indivíduos é importante, e vem na sequência do **Aiki**, uma vez que esta é harmonizar-se uns com os outros a fim de alcançar objetivos em comum.

Um exemplo prático do Aikido no dia-a-dia, é segundo Bull (2003) observando um “**diálogo verbal** entre um vendedor e um comprador” numa loja.

Primeiro diálogo: (força vs. força)

Comprador: Sr. Pedro, esta bicicleta que o senhor me vendeu não vale nada, receba-a de volta ou quebro a sua cara.

Vendedor: Quem é o senhor para me falar desta forma, quebra coisa nenhuma, experimente seu malcriado e verá, e saia já daqui, seu palhaço.

Resultado: Briga, fratura, polícia, infelicidade, advogados.

Segundo diálogo: (força vs. Atitude Aikidoka)

Comprador: (ataque) Sr. Pedro, esta bicicleta que o senhor me vendeu não vale nada, receba-a de volta ou eu quebro a sua cara.

Vendedor: (*Tenkan*) Pois não, Sr. João, o senhor tem toda a razão, se a bicicleta não vale nada eu tenho que recebê-la de volta, (*atemi*) porém responda-me por favor, qual é o problema da mesma?

Comprador: Bom, eu comprei esta bicicleta para meu filho já faz dez dias e até agora ele não consegue andar com ela. (quem ataca está desequilibrado, daí surgir seu argumento falhado, desarmonico com as leis naturais).

Vendedor: (percebendo a desarmonia, ainda com o *yudo*) Talvez seja mesmo defeito de fabricação, porém devo-lhe informar que o senhor não é o primeiro com este problema, esta bicicleta é moderna e mesmo os garotos mais espertos estão tendo problemas com ela (outro *atemi*). (Agora entra como Irimi) Se o senhor me permitir, talvez seu filho tenha as mesmas dificuldades dos outros garotos, tente dar um tempo para ele e verá que também conseguirá andar com ela.

Comprador: (já na periferia, com Pedro no seu *Shikaku*) Puxa, então quer dizer que os outros também têm esta dificuldade?" (procurando a harmonia).

Vendedor: (concluindo o *Kata*) Sim.

Resultado: Paz, amor, razão, felicidade, copos cheios (pp.145-146).

Em contexto de sala de aula, por exemplo, poderá ser possível o professor colocar em prática a essência do Aikido, através de algumas **estratégias**, como a utilização da influência, ou seja, ter a perspicácia e a *audácia* de influenciar e contornar determinadas situações de conflito que possam existir e até mesmo prevenir ao ponto de o conflito ser inexistente. Isto porque, com a prática é possível observar o quanto se consegue influenciar uns aos outros, através dos comportamentos uns dos outros.

Ao analisar os diálogos verbais supracitados, é possível também para o professor utilizar este tipo de discurso com os alunos, através da assertividade, pois para quem conhece muito bem os estilos de liderança, o segundo diálogo é o que mais se identifica com o estilo assertivo, embora exista algumas especificidades do Aikido.

Portanto, no Aikido *verbal*, existem 3 pontos essenciais, na prática com os outros, que são a **recepção** – receber as emoções de quem nos está a *atacar* e receber com um sorriso interior –, **acompanhar** o *atacante* ao ponto de desequilíbrio (não ao ponto de fraqueza dele, mas fazer o suficiente com eficiência para que ele fique *instável* e o *defensor* poder prosseguir) e **Save Grace/Face** – perceber em que situação se encontra o *atacante*, criar interesse nas necessidades do mesmo.

Assim, “a prática física do Aikido converge para um único e simples ponto: compreensão da realidade, ou seja, nos tornar conscientes de que fazemos parte do processo de evolução do parceiro e que ele irremediavelmente faz parte do nosso!” Ao comparar esta realidade com a de contexto de sala de aula, é de constatar que o professor em relação ao aluno e mesmo um aluno com outro aluno, cada um deles é “uma parte

activa na evolução do outro (...) [e] quando o parceiro não evolui, nós também não evoluímos” (Júnior, 2002, p.4).

Tal como Carita e Fernandes (2012) referem, “os professores detêm o poder de *modelagem*, ou seja, de influenciar os comportamentos dos alunos mediante o seu próprio comportamento”. Assim, o facto de o professor “ter uma influência marcante no comportamento atual do aluno e no seu desenvolvimento social, a *modelagem* deve tornar-se um processo consciente” em prol da sua interação e ação pedagógica na sala de aula (p.24).

A **competição**, anteriormente referida, pode ocorrer entre dois ou mais indivíduos, aluno-professor e/ou aluno-aluno, e de forma a ser prevenida é essencial que a cooperação exista para promover um bem comum, o processo de ensino-aprendizagem. Segundo Morihei Ueshiba (s.d., s.p.), citado por Friedman (2016), o **Aikido** propõe a união entre todos os indivíduos, de maneira a criar uma harmonia e assim unirmo-nos numa grande família mundial (p.213).

Contudo, uma competição intrínseca ao indivíduo, é também essencial, durante a sua prática de Aikido, o querer crescer, o querer aprender mais, o querer perceber, o querer melhorar de dia para dia. Assim, o professor poderá focar-se também na aprendizagem dos alunos ao invés de valorizar apenas nos resultados da avaliação dos exames. A aprendizagem centrada no aluno permite que o mesmo adquira conhecimentos, autonomia, valores e atitudes que influenciarão o seu **desenvolvimento moral**. É importante referir que o Aikido se distingue de outras modalidades desportivas, pelo facto de não existir competição, pois o essencial é a aprendizagem, através da perceção e do desenvolvimento mental e com a ajuda dos outros, que se encontram num nível acima.

Segundo Silveira (2010), “todos estão treinando para aprender, e não para satisfazer o ego, logo esta postura só pode trazer resultados positivos”. A verdadeira essência do Aikido é a aprendizagem, onde não se expõe o **ganhar** ou o **perder** existente noutras atividades, uma vez que “a preocupação geral é de auto-aperfeiçoamento – há uma busca incessante pela perfeição da execução da técnica”⁴.

Portanto, no seu quotidiano, cada indivíduo tem a **aprendizagem** suficiente para fazer do Aikido uma prática fora do *tatami*. Esta é um caminho que tem de ser percorrido, de forma a alcançar um nível mais alto, contribuindo assim, tanto para a melhoria da destreza física individual, como para uma maior compreensão da natureza humana. É de salientar

⁴ Retirado de: <http://www.corpoescultural.com.br/beneficios-da-pratica-do-aikido/>

que “a prática constante e regular do Aikido acarreta uma série de benefícios ao corpo e à mente do praticante, que serão perpetuados ao longo de toda a sua vida” (Silveira, 2010)⁵.

A sensibilidade que se adquire com a prática de Aikido em relação ao mundo exterior, faz com que se permaneça atento, concentrado, perspicaz e equilibrado, bem como a aprendizagem de determinados valores, nomeadamente, o respeito, a disciplina, a autoconfiança, cooperação e a entreatajuda.

O Aikido tradicional é regido por valores, que nos dias de hoje estão a ficar esquecidos e é através da prática desta arte, que existe a possibilidade de os praticantes chegarem a um nível mais alto, por serem particularmente educados, asseados, disciplinados, concentrados, respeitadores e seguirem as regras no *tatami*. Estas competências, adquiridas através da aprendizagem, são posteriormente refletidas naturalmente no quotidiano de cada praticante de Aikido, que se pode tornar mais valorizada, causando curiosidade nos indivíduos que desconhecem esta arte, e assim estarem disponíveis para aprender, embora possam existir alguns reticentes pelo desconhecido.

Como tal, a implementação e o início da prática de Aikido na RAM pode ser uma mais-valia para todas as crianças, adolescentes, jovens e até mesmo para toda a comunidade educativa de maneira a ajudar na resolução das várias problemáticas diagnosticadas em muitas escolas, nomeadamente a indisciplina; a falta de comunicação e cortesia; o insucesso escolar; a ausência de valores, entre outros problemas que estejam relacionados com o desenvolvimento moral do indivíduo.

Assim, com a prática de Aikido pode ser possível dar seguimento aos objetivos que cada escola pretende, dando resposta às problemáticas, colocando, esta arte em prática, ao dispor dos alunos, durante uma hora e trinta minutos, uma a duas vezes por semana, no mínimo.

Uma aula de Aikido para crianças distingue-se da dos adultos, mas o objetivo mantém-se, sendo baseado no treino físico e mental, contudo difere a prática realizada. Na prática de Aikido para adultos é sobretudo da aprendizagem de técnicas e do seu aperfeiçoamento e a das crianças, não são realizadas mais do que três técnicas. Mas, pode-se também referir que o Aikido praticado por adultos faz com que estes adquirem ferramentas imprescindíveis à prática profissional com crianças e jovens.

⁵ Retirado de: <http://www.corpoescultural.com.br/beneficios-da-pratica-do-aikido/>

A prática de Aikido para as crianças é uma mais-valia, pois estas desenvolvem-se não só fisicamente como mentalmente, no que concerne à capacidade de concentração, disciplina, respeito e autoconfiança.

Uma aula de Aikido no Tatami, com duração de 1h30 para crianças, passa por: a **formalidade inicial**, em que se colocam todos em linha, de joelhos no chão, o treinador (*Sensei*) também de joelhos, ficando de costas para as crianças, mas mais à frente e só quando está silêncio, é que se faz o cumprimento inicial (*Onegai shimasu*) (imagem 4), de modo a solicitar o ensinamento por parte do treinador para treinar. Por vezes nestas aulas podem estar presentes mais um adulto/jovem que pratique Aikido, de forma a auxiliar o treinador quando se trata de uma turma muito indisciplinada. O segundo passo passa por fazer um **círculo**, de joelhos ou sentados, e cada um fala à vez, passando o testemunho (objeto com duas pontas, do género de uma fisga mas sem o elástico, uma vermelha e uma azul) indicando de 1 a 10 (em que 1 é mal e 10 é bem) como se sente, começando sempre pelo treinador (imagem 5); depois colocam-se todos em pé, alargando o círculo e iniciam uma série de **exercícios** (alternado, por exemplo entre o braço esquerdo e o direito, contando em japonês até 10 – *ichi, ni, san, shi, go, roku, shichi, hachi, kyuu, ju*); a realização de um **jogo** (por exemplo: apanhada ou crocodilo); depois sentam-se e fazem exercícios com as pernas e os pés (alternado, por exemplo entre pé esquerdo e direito, contando em japonês até 10); a realização de **rolamentos** específicos, para a frente e para trás, *Ukemi*, ou seja, aprender a cair numa posição favorável; a realização de 3 **técnicas** de Aikido; a realização de um **jogo** (por exemplo: sentados ou de joelhos em círculo, de dois a dois, e dois em pé, um a apanhar o outro e vai alterando quem apanha); depois dá-se a **formalidade final** em que se colocam todos da mesma forma que na formalidade inicial e só quando está silêncio, é que se faz o cumprimento final (*Domo arigato gosa masta*), de modo a agradecer o ensinamento por parte do treinador e por último fazer um **círculo**, de joelhos e um **cumprimento final** a todos, em simultâneo (*Domo arigato gosa masta*), de forma a agradecer a aprendizagem realizada com o treinador e com os colegas durante a prática.

Desta forma, a prática de Aikido passa por uma série de formalidades, comportamentos e estratégias, adequados às crianças, seguindo uma sequência lógica, de modo a não dar oportunidade para haver comportamentos desviantes, bem como que a aula ocorra, no Tatami, dentro dos parâmetros permitidos e definidos pelas regras por parte do treinador.



Imagem 4 – Formalidade inicial, antes do treinador se colocar de joelhos e de costas

(Fonte: Acervo da Investigadora – *Aikido Zentrum*).



Imagem 5 – Círculo, cada um fala à vez (como se sente de 1 a 10)

(Fonte: Acervo da Investigadora – *Aikido Zentrum*).

Capítulo IV - Identificação e Caracterização da Escola em Estudo

4.1. História, localização e caracterização do meio envolvente

O início da atividade da Escola em estudo ocorreu em meados de 1992, com o intuito de dar resposta à população residente nessa área da cidade do Funchal, dando assim continuidade aos estudos dos alunos até ao ensino secundário, nível que também é lecionado nesta mesma escola.

A atividade desta escola visa “a satisfação e o bem-estar durante todo o processo educativo” dos alunos, através da oferta “de saberes e o desenvolvimento de competências, bem como, uma sã convivência”. Assim, os alunos são capazes de se tornarem em “cidadãos com conhecimentos, competências e saberes que os valorizem individualmente como seres humanos, permitindo-lhes (...) a inserção no mercado de trabalho” após a continuidade e conclusão dos estudos (PEE, 2015, p.3).

A escola criou “turmas de percursos curriculares alternativos nos 2.º e 3.º ciclos, bem como cursos de educação e formação (CEF) (...), cursos profissionais; os cursos de EFA”, para que, os alunos “fora da escolaridade obrigatória possam concluir com sucesso, os seus estudos”. Estas alternativas são uma maneira de dar resposta às problemáticas e às dificuldades da sociedade, nomeadamente as “dificuldades de aprendizagem, desmotivação, falta de interesse pelos currículos «normais», problemas comportamentais, insucesso escolar e risco de abandono escolar” (PEE, 2015, p.4).

4.2. Missão, Visão e Valores

De acordo com o PEE (2015) “anteriores e ainda presentes”, a escola verificou “que há um grande número de alunos com necessidades educativas especiais, dificuldades de aprendizagem, desmotivação, falta de interesse pelos currículos «normais», problemas comportamentais, insucesso escolar e risco de abandono escolar” (p.4).

Como tal, este estabelecimento de ensino “tem como missão proporcionar a todos os jovens/adultos a promoção de saberes e o desenvolvimento de competências, bem como, uma sã convivência, visando a satisfação e o bem-estar durante todo o processo educativo”. A escola tem como objetivo “que estes se tornem cidadãos com conhecimentos, competências e saberes que os valorizem individualmente como seres

humanos, permitindo-lhes o prosseguimento de estudos e/ou a inserção no mercado de trabalho”(PEE, 2015, p3).

“Os princípios que regem este estabelecimento de ensino visam promover a honestidade e a prática das atitudes corretas, aceites socialmente”. Pretendem, ainda, “enaltecer as relações interpessoais e o profissionalismo no desempenho de todas as tarefas que estão previstas” (Ibidem).

4.3. Serviços Prestados

Os principais serviços, que a escola presta à comunidade educativa envolvente, são:

- Educação especial, para que os alunos tenham apoio que necessitam e alguns deles até usufruam do Currículo Específico Individual (CEI);
- Ação social e saúde escolar;
- Apoio Psicológico, Orientação Escolar e Profissional (PAE, 2016/2017, pp.25-26).

4.4. Estrutura Organizacional

Em relação à estrutura organizacional da escola em estudo, é possível verificar através do organograma (figura 3) como se encontra organizado o Conselho da Comunidade Educativa (CCE), bem como se encontram distribuídos os papéis dos profissionais que exercem as suas funções na escola. De acordo com o PAE de 2016/2017, o Conselho da Comunidade Educativa é constituído por um Presidente do mesmo e vários representantes, nomeadamente um Representante do Conselho Pedagógico; o Presidente do CE; oito Representantes dos Docentes; dois Representantes do Pessoal Não Docente; dois Representantes dos Alunos (ensino diurno e noturno); dois representantes dos Encarregados de Educação; um Representante da Educação Especial; um Representante da Autarquia; um Representante da Área de Saúde; um representante das Atividades Culturais e um Representante da Assistência Social. O CE da escola é composto por um Presidente, que tem à sua responsabilidade o Conselho Administrativo e o Pessoal Docente, e quatro Vice-Presidentes, estando responsáveis pelo Ensino Secundário, EFA e Formação Profissionalizante; 2.º ciclo e Pessoal Não Docente; Conselho Administrativo e Ação Social Escolar; 3.º ciclo e Horários do Pessoal Docente. Em relação ao Conselho

Pedagógico é composto pelo Presidente do mesmo, pelo Presidente do CE e pelo Presidente do CCE; têm ainda dois Representantes, sendo um deles Representante dos Orientadores de Estágio e outro Representante da Equipa de Autoavaliação e dos Documentos Educativos/Orientadores da Escola; uma Técnica do Serviço de Psicologia e Orientação e 6 Coordenadores, dos Departamentos de Línguas, de Expressões, de Ciências Sociais e Humanas, de Ciências Exatas e da Natureza e Tecnologias; de Educação Especial e das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC); 4 Coordenadores, sendo que um deles do 2.º ciclo, outro do 3.º ciclo, outro dos Cursos EFA e outro dos CEF; uma Coordenadora das Atividades de Enriquecimento e Complemento Curricular; uma Coordenadora do Projeto da sala multidisciplinar; uma Coordenadora do Desporto Escolar e uma Coordenadora da Comissão de Formação da Escola (PAE, 2016/2017, pp.13-15).



Figura 3 – Organograma da Escola em estudo

(Fonte: PEE 2014-2018, p.18).

4.5. Caracterização dos Recursos

A escola dispõe de várias atividades, recursos e espaços, de maneira a dar resposta às necessidades da comunidade educativa, mas principalmente dos alunos, tal como os vários

clubes e projetos (anexo 3), biblioteca, salas de estudo e um gabinete do aluno, sendo este um complemento com uma sala multidisciplinar existente nesta escola.

É importante evidenciar, uma vez que a nossa problemática em estudo é a indisciplina, que a escola possui esta sala multidisciplinar, pois segundo o seu Regulamento Interno (RI), é um espaço direcionado para todos os alunos, mas principalmente para aqueles alunos que são *convidados* a sair da sala de aula pelos professores. Neste espaço “podem realizar atividades pedagógicas e lúdicas, tais como jogos, visionamento de filmes, ações de formação, de sensibilização assim como atividades de clubes, projetos ou outros, sob a supervisão de um professor pertencente à equipa desta sala”. Os professores responsáveis devem promover o saber ser/estar “em comunidade, inculcando regras de boa educação e comportamentos corretos em diversos contextos, tendo em conta valores como o respeito, solidariedade, cooperação, integração e responsabilidade” (RI, 2013, anexo III).

A junção da sala multidisciplinar com o gabinete do aluno deve-se ao facto de “estabelecer ligações diretas com os Diretores de Turma e Coordenadores dos Cursos, de modo a promover a reflexão sobre os comportamentos problemáticos dos alunos/formandos e a sua responsabilização, desenvolvendo capacidades, atitudes e valores, contribuindo, simultaneamente, para a qualidade global da função educativa da escola”. Esta sala cumpre vários objetivos de funcionamento, mas de acordo com a problemática em estudo iremos referir apenas alguns, tais como a supervisão dos “alunos durante os intervalos de modo a evitar comportamentos desviantes; supervisionar a cantina, com vista (...) [a] inculcar o saber estar nesse contexto” e a delinear “horários para os alunos mais problemáticos com o objetivo de levá-los a frequentar esta sala de acordo com as suas aptidões/competências”. Por forma a, facultar aos alunos as atividades lúdicas e/ou pedagógicas a sala multidisciplinar encontra-se equipado com “jogos de tabuleiro, matraquilhos, uma mesa de bilhar, um computador, jogos de cartas os quais não podem ser danificados” e em caso de haver danos dos equipamentos “os alunos infratores deverão ser responsabilizados” (ibidem).

No RI (2013) encontra-se ainda referenciado as funções destacadas aos professores, de modo a proporcionar aos alunos um ambiente de entreajuda; a superação de dificuldades na relação entre os colegas, os professores, os funcionários; “inculcar comportamentos adequados às diversas situações de convivência”; apoio nas tarefas escolares, entre outros (anexo III).

4.5.1. Recursos Humanos

A escola no ano letivo de 2016/2017 estava composta por:

- 5 Dirigentes no Conselho Executivo;
- 3 Técnicos Superiores;
- 12 Assistentes Técnicos;
- 26 Assistentes Operacionais;
- 1 Carreiras e Corpos Especiais;
- 108 Docentes;
- 766 alunos/formandos.

4.5.2. Recursos Financeiros

“Os recursos (...) financeiros que a escola dispõe estão discriminados no orçamento da escola” (PEE, 2015, p.17).

4.5.3. Recursos Materiais e Físicos

O edifício em si é constituído por 4 pisos e um sótão, pátios, jardins.

“No 1.º piso existem 6 salas de aula, dois gabinetes, sanitários femininos e masculinos para alunos e um espaço polivalente” (PEE, 2015, p.6).

A entrada principal situa-se no 2.º piso, bem como “os serviços administrativos e de ação social escolar”, uma reprografia, biblioteca, sala de estar para os professores, o gabinete do CE, enfermaria, “gabinete de trabalho para os diretores de turma, um gabinete de reuniões e três gabinetes de trabalho destinados aos docentes, uma sala de estudo e três salas de aula” (Ibidem).

“Em frente à entrada principal do edifício localiza-se” a sala multidisciplinar e está equipada “de um palco, de equipamento de som, (rádio escola), televisão equipada com cabo TV, vídeo, DVD, materiais lúdicos diversos (mesa de bilhar, matraquilhos, jogos de tabuleiro, cartas, entre outros)” (PEE, 2015, p.6).

No 3.º piso, encontra-se a “papelaria, uma arrecadação do material que serve os bares, o gabinete onde se encontra localizado o servidor da escola, a cantina, o serviço de bar e os sanitários femininos e masculinos destinados a alunos”. Neste piso, “as salas de aula

encontram-se dispostas ao longo de um corredor (...) do lado exterior (...) está localizado um campo desportivo descoberto, dotado de bancadas e balneários femininos e masculinos” (Ibidem).

No 4.º piso, encontram-se “7 salas de aula, sendo 3 delas destinadas às disciplinas de educação visual, educação tecnológica e educação musical”; “uma arrecadação de material audiovisual, vestiários e uma sala de estar para pessoal não docente, um ginásio de pequenas dimensões com arrecadação de material”; “dois pequenos balneários equipados com serviço de duche, lavatório e espaço de vestiário” (PEE, 2015, p.7).

“No piso superior, há um sótão (...) remodelado” que contém uma “secção de arquivo, pertencente aos serviços administrativos da escola”. Junto ao arquivo, encontra-se material de mecânica”, um “espaço destinado às aulas práticas dos cursos CEF de mecânica de automóveis ligeiros e pesados. No outro extremo deste espaço, encontram-se mesas de trabalho e armários”, com materiais de apoio para as “atividades de ocupação de tempos livres (clubes e projetos)”. “Este espaço está equipado com um lavatório, uma máquina de costura, ferro de engomar, mini fogão e afins, desenrolando-se atividades no âmbito das artes plásticas e dos labores” (Idem, p.8).

Existe ainda “um elevador que está ao serviço dos alunos deficientes motores, do transporte de material audiovisual e, casualmente, do pessoal docente e não docente que dele necessitem”. “(...) A escola disponibiliza dois laboratórios móveis, cada um com oito computadores sem fios; três conjuntos multimédia; oito projetores de vídeo, câmara de filmar digital, máquinas de fotografar digitais e acesso à Internet a partir de qualquer ponto da escola” (PEE, 2015, p.8).

Os espaços utilizados no decorrer do estágio, foram “o gabinete do CE”, “gabinete de reuniões e três gabinetes de trabalho destinados aos docentes” e “três salas de aulas”, sendo estes utilizados para as reuniões de Conselho da turma em estudo e para a realização das entrevistas; o ginásio no 4.º piso e o campo desportivo para a realização das aulas de Aikido (Idem, p.6).

Capítulo V – Investigação Empírica

5.1. Problemática de Investigação

Esta investigação surgiu devido à necessidade de obter respostas e de esclarecer determinadas situações em relação à indisciplina dos alunos, bem como a liderança que é praticada na escola, pois sendo esta a problemática em estudo, tornou-se a principal componente da investigação.

Assim, surge a principal questão de investigação: **qual o papel do líder e a contribuição da prática de Aikido para o combate à indisciplina?**

Podemos afirmar que a indisciplina é mais visível nas salas de aula, e apesar dos estudos já realizados (Caires, 2011; Henriques, 2016, Henriques, 2018), é uma realidade para a qual parece não haver solução, tornando-se um fenómeno com destaque nos *media*. A indisciplina é uma preocupação de toda a comunidade educativa, que pretende ver esta problemática resolvida, mas é, principalmente, o professor o alvo por não conseguir colocar a ordem na sala de aula, pois a indisciplina é definida por perturbar o normal funcionamento das aulas, bem como o processo de ensino-aprendizagem de toda uma turma. A necessidade de os professores cumprirem o programa estipulado é uma tarefa difícil, pois os mesmos ao invés de ensinarem os alunos, perdem tempo a tentar impor a disciplina na sala de aula, fazendo com que a relação professor-aluno não seja a melhor. Os conflitos surgem e conseqüentemente o insucesso escolar, o que leva a ambos se sentirem “perturbados e desgostosos com a vida escolar” e acusarem-se e responsabilizarem-se “mutuamente pela sua insatisfação, alimentando ressentimentos recíprocos” (Hargreaves, 1978, citado por Carita e Fernandes, 2012, p.12).

É todo este contexto escolar e de sala de aula, que é necessário considerar, pois a indisciplina não surge do nada. A forma como as instituições lidam com ela talvez não seja a mais indicada, por isso é importante visualizar de diferentes prismas e “avaliar” as razões desta problemática, não é o arranjar soluções, mas sim por meio da intervenção e da prevenção, seja da escola, seja do professor enquanto líder na sala de aula.

Tal como a indisciplina, a liderança é alvo de investigação de modo a obter respostas às problemáticas que surgem, pois uma ideia que permanece em relação à liderança é a de que os principais líderes são os dirigentes a nível organizacional, contudo, o professor é também um líder na organização, embora os alunos não o vejam como tal. Apesar da

inexistência de formações adequadas e continuadas com conteúdos programáticos sobre a indisciplina, para os professores, desde que este se encontre como responsável de um grupo é considerado um líder, “devido ao seu estatuto de adulto e ao poder que detém, o professor é ainda a pessoa-referência das crianças e dos jovens” (Idem, p.23). Uma liderança que transpareça confiança é fundamental, pois, em contexto de sala de aula, o comportamento do professor irá influenciar os alunos, bem como o seu desenvolvimento e comportamento.

5.2. Questões de Investigação

De maneira a obter respostas e informações “mais específicas [ainda] e [que] incluem os diferentes aspetos susceptíveis de serem estudados.” (Fortin, 2009, p.164), colocou-se as seguintes **questões de investigação**.

- 1- Quais as razões que levam os alunos a ter comportamentos de indisciplina?
- 2- Qual o papel dos líderes do CE perante a resolução dos problemas de indisciplina?
- 3- Qual o papel das lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula?
- 4- Quais são as estratégias implementadas na resolução dos problemas de indisciplina?
- 5- Que contribuição pode o Aikido trazer na resolução da indisciplina na escola?
- 6- Qual a perceção que os alunos têm em relação ao Aikido?

Desta forma, foi possível concentrar-se e manter o foco da investigação, recolhendo o máximo possível de informação, através das entrevistas, das observações não participante e participante, da leitura de documentos, livros, entre outros, para dar resposta a estas questões. Possibilitando ainda a interpretação, a análise e posterior discussão e apresentação dos dados recolhidos.

5.3. Objetivos da Investigação

É essencial em todas as investigações definir os objetivos “de forma clara e límpida”, que o investigador pretende alcançar (Fortin, 2009, p.160). Neste estudo, o objetivo geral é

o propósito principal que se pretende obter neste projeto, subdividindo-se em objetivos específicos, de forma a permitir à investigadora conhecer os resultados finais.

A definição dos objetivos nesta investigação possibilita à investigadora aumentar ainda mais os seus conhecimentos em relação ao tema em estudo.

Perante isto, temos como **objetivo geral** desta investigação, **compreender a liderança e a contribuição que a prática de Aikido tem no combate à indisciplina.**

5.3.1. Objetivos Específicos:

- 1- Conhecer os comportamentos de indisciplina assinalados na escola/sala de aula;
- 2- Analisar os comportamentos dos alunos perante o professor enquanto líder em contexto de sala de aula;
- 3- Analisar os comportamentos dos alunos perante o líder do CE;
- 4- Indicar as estratégias implementadas pelos professores na resolução dos comportamentos de indisciplina dos alunos;
- 5- Estabelecer relações interpessoais com os alunos durante a prática de Aikido;
- 6- Identificar possíveis comportamentos de indisciplina no decorrer da prática de Aikido;
- 7- Avaliar os efeitos do Aikido no comportamento dos alunos.
- 8- Conhecer os benefícios/vantagens do Aikido na escola.

5.4. Metodologia da Investigação Empírica

A metodologia indica o caminho que o investigador deve seguir, dando assim a possibilidade de avaliar os resultados obtidos, pois “o desenho da investigação [ou metodologia] deve ser feito de uma forma muito clara de modo a que o leitor saiba exatamente o que foi feito, porquê, e como” (Bento, 2015, p.29). E para além de dar respostas em relação ao estudo feito, permite também “dar informação sobre os procedimentos gerais usados na pesquisa empírica, os instrumentos utilizados e relatar a maneira como os dados foram recolhidos” (Bento, 2015, p.30).

Sendo este um **estudo de caso**, a metodologia utilizada foi de **natureza qualitativa**, uma vez que a investigação **empírica** prevalece em relação à temática em estudo. É de mencionar que neste estudo foi igualmente importante a utilização da **investigação-ação**,

uma vez que, uma parte do estudo foi baseado no estágio no CE. A “investigação-ação consiste na recolha de informações sistemáticas com o objetivo de promover mudanças sociais” (Bogdan & Biklen, 1994, p.292).

Assim, e de acordo com a temática em estudo, dá a possibilidade de o professor contribuir “para a resolução de problemas como também (e principalmente) para a planificação e introdução de alterações dessa e nessa mesma prática” (Bento, 2015, pp.80-81).

Com esta investigação pretende-se compreender a influência da liderança no combate à indisciplina com a prática de Aikido. Para tal, a observação participante e a não participante são adequadas durante a prática de Aikido e a observação da investigadora no CE, respetivamente.

5.4.1. Estudo de Caso

Todas as investigações são alvo de utilização de métodos adequados às problemáticas em estudo, e nesta foi o **estudo de caso**, sendo este na sua maioria utilizado em contextos próprios.

Nesta investigação, pretende-se captar a essência dos acontecimentos através da procura e do “que há nela de mais (...) característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um fenómeno de interesse”, nomeadamente a **indisciplina**, perante a prática de **Aikido** e a **liderança** realizada (Oliveira & Ferreira, 2014, p.96).

Segundo Fortin (2009) “o estudo de caso consiste no exame detalhado e completo de um fenómeno ligado a uma entidade social, [podendo] ser um indivíduo, um grupo, uma família, uma comunidade ou uma organização” (p.241).

Oliveira e Ferreira (2014) referem que “a pergunta de partida se baseia em saber «como» ou o «porquê», [pois] o investigador tem pouco controlo sobre os acontecimentos, e o foco é num fenómeno que (...) [acontece] em contexto real” (p.96).

Assim, de forma a tornar esta investigação autêntica existe a necessidade de observar a realidade quotidiana da escola em estudo, sendo esta uma investigação empírica, com a possibilidade de utilizar várias técnicas de pesquisa, como por exemplo, a pesquisa documental e a pesquisa bibliográfica.

Segundo Bento (2015) “o estudo de caso é uma abordagem (de investigação) metodológica que se caracteriza por envolver um estudo intensivo e detalhado de uma

entidade bem definida: o «caso». Este pode ser um indivíduo, (...) um pequeno grupo, uma organização (...)” (p.67). Nesta investigação, o estudo recai sobre a organização por meio da liderança que é exercida no CE e pela turma que apresenta mais problemas, bem como os comportamentos num pequeno grupo de alunos de 7.º ano, mediante as aulas de Aikido.

De acordo com Yin (2005) o estudo de caso é “uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos” (p.32). Deste modo, o estudo de caso é indicado quando qualquer investigador pretende compreender, descrever, interpretar e explorar os acontecimentos.

Segundo Bell (2008), o estudo de caso “é especialmente indicado para investigadores isolados, dado que proporciona uma oportunidade para estudar, de uma forma mais ou menos aprofundada, um determinado aspeto de um problema em pouco tempo” (p.23).

Assim, dá a possibilidade de recolher informações e detalhes que abrangem toda a situação, neste caso a problemática em estudo, por meio das técnicas e instrumentos de recolha de dados.

5.4.2. Paradigma Qualitativo

Esta investigação baseia-se num **paradigma qualitativo**, sendo este usado com mais frequência por muitos investigadores, pois este “foca um modelo fenomenológico no qual a realidade é enraizada nas perceções dos sujeitos; o objetivo é compreender e encontrar significados através de narrativas verbais e de observações em vez de através de números” (Bento, 2013, p.9).

Uma abordagem qualitativa é a mais indicada para este estudo, uma vez que é necessário compreender as situações ocorridas no local de estudo, bem como analisar e interpretar os resultados obtidos de acordo com os objetivos que se pretende.

A metodologia qualitativa recorre a uma pesquisa indutiva, pois “em vez de partir de teorias e testá-las, são necessários «conceitos sensibilizantes»” para a abordagem dos contextos sociais a serem estudados” (Flick, 2009, p.21). Há uma análise indutiva dos dados e “não há a preocupação (...) para provar ou rejeitar hipóteses” (Bento, 2013, p.14).

Bogdan e Biklen (1994) focam-se em cinco características, que caracterizam uma investigação qualitativa, sendo esta uma **fonte direta de dados** recolhidos, **descritivamente**, em **ambiente natural**, tornando o investigador o instrumento principal;

os investigadores possuidores desta metodologia ao invés de se interessarem pelos resultados ou produtos, destacam mais o **processo** em si; analisam os dados indutivamente e o significado é de importância vital na investigação qualitativa (pp.47-50).

Assim esta abordagem qualitativa é utilizada, quando se pretende encontrar a natureza de uma questão, fazendo uma interpretação da mesma, nomeadamente a **indisciplina** e o contributo do **Aikido**.

Este tipo de abordagem faz com que se observe “os fenómenos sociais holisticamente” de forma a compreender o que se passa, pois o investigador está em campo, de forma a recolher os dados com maior detalhe e tende ainda a fazer com que algumas vezes as questões de investigação sofram alterações durante a pesquisa, o sucedido nesta investigação, de modo a atingir os objetivos que se pretende (Bento, 2013, p.14).

Deste modo, será possível obter resultados genuínos, informações e pormenores essenciais à investigação pretendida, que neste caso foi alvo a escola em estudo, e o grupo de alunos.

5.5. Local do Estudo

O estudo foi realizado numa escola situada na cidade do Funchal, no CE e no ginásio, e para a realização do mesmo foi pedida autorização ao Presidente, em reunião juntamente com o Prof. Doutor António Bento, com uma convenção entre ambos, onde consta a descrição dos objetivos do estágio e as respetivas assinaturas, de modo a poder realizar o estudo na escola.

5.6. Delimitação do Campo de Estudo

Para a realização do estudo na escola, em conversa com o Presidente do CE, foi decidido que o estágio seria realizado às sextas-feiras no CE, mas que tinha flexibilidade no horário, podendo alterar o dia e a hora de acordo com a minha necessidade.

Foi questionado ao Presidente se seria possível assistir a algumas aulas, de modo a perceber a prática de liderança por parte dos professores nas salas de aula, bem como observar os comportamentos de indisciplina, mas não foi cedido, justificando-se que seria um motivo de distração para os alunos ter alguém *desconhecido* e *externo* à escola.

Inicialmente foi feita uma pesquisa dos horários das turmas de 2.º e 3.º ciclos bem como dos horários das atividades já existentes na escola. Após uma análise detalhada e verificação da disponibilidade dos alunos, bem como do espaço, em conversa com o Presidente do CE chegou-se à conclusão que o melhor dia para a prática de Aikido seria à sexta-feira à hora de almoço, de modo a não interferir com a prática curricular dos alunos.

Neste mesmo dia, 7 de outubro de 2016, ficou ainda decidido que iria haver uma demonstração de Aikido no dia 13 de outubro, para quem estivesse interessado e curioso, para posteriormente continuar a praticar com regularidade.

Foram criados dois *flyers*, para divulgação, um deles para ser entregue aos Diretores de Turma de modo a explicarem em que consistia o Aikido e o outro em forma de cartaz para informação dos dias e a hora da prática de Aikido para os alunos (Apêndices 1 e 2). Estes foram depositados no CE, a cargo do Presidente entregar aos Diretores, uma vez que não foi permitido acesso à investigadora às salas de aula de modo a fazer a divulgação.

No dia da demonstração do Aikido, (13 de outubro de 2016) pelas 14 horas, apresentaram-se cerca de 25 alunos, todos de diferentes faixas etárias, entre os 10 e os 14 anos. Alguns deles não quiseram participar da atividade, apenas observar e pela curiosidade.

Iniciou-se a prática, questionando se eles conheciam esta arte marcial, ao qual responderam que não, mas que souberam que iria haver uma atividade através da informação dada pelos professores.

Inicialmente a prática de Aikido passou pela demonstração de algumas técnicas, alguns jogos e foi alterado para algumas estratégias/atividades de *coaching*, uma vez que os alunos mais interessados eram os mais indisciplinados nas salas de aula (os quais a investigadora na altura não detinha essa informação). O facto de alterar para *coaching*, foi devido ao comportamento que estes alunos demonstraram no decorrer da prática: excesso de excitação, o chamado *chico-espertismo* e demonstraram-se demasiado empolgados e a querer dificultar a prática para os que apresentavam falta de confiança ou mesmo reticentes por ser uma atividade diferente (comportamentos demonstrados em semelhança aos jovens delinquentes na Alemanha).

Embora seja fundamental “potenciar sentimentos positivos nas pessoas que são lideradas” e conseguir “aumentar a intensidade dos sentimentos positivos ao seu redor” (Goleman, 2011, p.9), é também fundamental, que no início de qualquer atividade nova, seja ela qual for, haver um equilíbrio emocional, de modo a realizá-la eficazmente e a

perceber como esta é realizada e toda a sua envolvimento, ou seja, fazer com que as pessoas se sintam bem e felizes com a atividade mas não em excesso, pois pode induzir a uma *falsa felicidade* e depois é muito mais fácil ir para o outro extremo, e com as crianças estas mudanças são muito mais visíveis. Tanto estão muito felizes, como no minuto seguinte já estão tristes, daí a importância do equilíbrio emocional.

A auxiliar a investigadora esteve uma professora de Educação Física da escola, pois inicialmente estava lá para observar, por curiosidade, mas acabou por participar e auxiliar as atividades, devido ao número elevado de participantes, tornando-se uma mais-valia.

Um tipo de atividade visível (imagens 6 e 7), ideal para a concentração é o de conseguir manter-se direito, elevado apenas com os pés e a cabeça em cima de cadeiras. Esta é uma técnica de concentração, na qual os indivíduos descobrem algo de belo e maravilhoso, a capacidade do nosso interior. E como tal aprendem a resolver os problemas sozinhos e não há razão para se descontrolar, pois devem “acreditar nas suas próprias capacidades” (Marques, 2012)⁶.

Alguns alunos mostraram-se reticentes, outros estavam curiosos em como a investigadora realizou e então quiseram realizá-la também, sentindo-se posteriormente confiantes e fascinados com as suas próprias capacidades.

Outro tipo de atividade realizado neste mesmo dia, foi o do *pêndulo humano* que tem como objetivo fomentar a autoconfiança e a confiança nos outros (imagem 8), em que uma pessoa está a meio de outras duas, e vai deixar-se cair e as que se encontram nas extremidades vão agarrá-la e empurrá-la na direção da outra, assim aquela que se encontra no meio deixa-se levar e vai estar à mercê dos outros, sendo balançada de um lado para outro.

Como na atividade anterior, alguns alunos mostraram-se reticentes e com receio que os colegas os deixassem cair, outros curiosos para perceber e ficar com a sensação de estarem a ser *levados* pelos colegas de um lado para outro, posteriormente sentiram-se agradados, confiantes, felizes.

Os alunos que se encontravam sentados não quiseram participar, mesmo sendo chamados para tal, pois eram mais novos que os alunos que estavam a participar ativamente na prática.

Durante e mesmo no final da demonstração, os alunos demonstraram interesse, questionando sobre o Aikido e em como realizar as atividades.

⁶ Retirado de: http://www.aikidoadas.com/aikido_infantil.htm#oque

O alterar e implementar este tipo de estratégia foi de facto, para que, o comportamento dos alunos que apresentavam-se desadequados, não prevalecesse em relação aos outros e deste modo a demonstração tornar-se positiva e interessante.

Esta demonstração foi positiva e fez com que os alunos interessados participassem posteriormente da prática de Aikido, no dia e nas horas definidos, sendo os mesmos alvo de investigação.



Imagens 6 e 7 – Exemplos de uma atividade realizada em *coaching*⁷



Imagem 8 – Exemplo de uma atividade realizada em *coaching*⁸

5.7. Critérios de Seleção do Campo de estudo

Após uma conversa com o Presidente do CE, a prática de Aikido ficou definida para a 6.ª feira, das 13h15 às 14h, e posteriormente ao dia da demonstração, o número de alunos

⁷ Retirado de: http://www.aikidoadas.com/aikido_infantil.htm

⁸ Retirado de: <http://recursos.asociacionmasaya.org/confianza/>

que participaram na atividade, foi variável ao longo do ano letivo, uma vez que esta era em horário de almoço.

Ainda assim, até janeiro 2017 os alunos que participaram com alguma frequência, foi o grupo-alvo de alunos com mais comportamentos de indisciplina do 3.º Ciclo, 7.º ano. Assim, após a obtenção de informação em relação aos alunos e as respetivas turmas, foi consultado o Registo de Ocorrências das Turmas e verificou-se que os alunos praticantes de Aikido estavam assinalados com comportamentos de indisciplina. De modo a obter mais informação em relação ao grupo, a investigadora contactou a Diretora de Turma (DT) dos alunos do 7.º ano. Assim, a 13 de janeiro de 2017, em reunião com a mesma, foram dadas as seguintes informações:

- O *José*⁹ é influenciável pelos outros e por vezes tem de sair à rua para se acalmar um pouco e depois volta para a sala.
- O *Luís*¹⁰ mudou de turma, mas é um aluno que apenas tinha notas muito baixas.
- O *Silva*¹¹ não teve faltas disciplinares mas tem comentários infantis para a idade que tem e são comentários inapropriados.
- O *João*¹² é um menino bem comportado.
- O *Manuel*¹³ perturba um pouco as aulas e conversa com os colegas.

Nesta perspetiva, após a obtenção de informação relevante e visto que o grupo de alunos que continuavam a praticar Aikido estavam assinalados com comportamentos de indisciplina nas salas de aula, o nosso estudo tornou-se mais pertinente, uma vez que a problemática é a indisciplina e a verificação da contribuição do Aikido no combate à mesma.

5.8. Limitações do Estudo

Uma das limitações da investigação foi o facto de não ter acesso direto, por observação não participante, aos comportamentos dos alunos e a liderança praticada nas salas de aula, o que seria pertinente e iria enriquecer ainda mais o relatório de estágio, bem como enriquecer a nível pessoal e profissional.

⁹ Os nomes dos alunos citados são fictícios, de maneira a manter a sua confidencialidade.

¹⁰ Os nomes dos alunos citados são fictícios, de maneira a manter a sua confidencialidade.

¹¹ Os nomes dos alunos citados são fictícios, de maneira a manter a sua confidencialidade.

¹² Os nomes dos alunos citados são fictícios, de maneira a manter a sua confidencialidade.

¹³ Os nomes dos alunos citados são fictícios, de maneira a manter a sua confidencialidade.

Desta forma, a investigadora teria um conhecimento mais aprofundado das diversas lideranças praticadas pelos professores e verificar as estratégias de prevenção que estes têm em relação aos comportamentos de indisciplina dos alunos, de maneira a poder comparar com os registos nos documentos facultados pela escola.

Outra limitação encontrada foi o facto de a prática de Aikido coincidir com o horário de almoço e dispor apenas de 40 minutos para a mesma, pois o adequado é de 1h30, de maneira a ser mais eficaz, possibilitar o desenvolvimento dos alunos e o melhoramento do seu comportamento.

Assim, seria de esperar muito melhores resultados do que aqueles que se obteve, pois os próprios alunos queriam praticar mais, mas o tempo disponível para tal não permitiu.

5.9. Instrumentos de Recolha de Dados

Em relação à forma de obter os dados, é imprescindível delinear o “caminho do problema à solução” e “o tipo de dados a recolher depende, em grande medida, dos métodos de pesquisa selecionados”. Dependendo do tipo de investigação, os procedimentos são variados, selecionando os mais adequados ao estudo, pois “o leque de ferramentas que permitem recolher dados da realidade é muito diverso” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.109).

Segundo Bogdan e Biklen (1994) para a realização de uma investigação científica é necessária uma investigação empírica e sistemática que seja baseada em dados e acrescentam que os locais de estudo onde os investigadores se encontram, “trata-se de locais onde os sujeitos se entregam às tarefas quotidianas, sendo estes ambientes naturais, por excelência, o objeto de estudo dos investigadores” (p.113).

Os instrumentos selecionados para a recolha dos dados têm de ir ao encontro dos objetivos delineados, e como tal neste estudo procedeu-se a várias técnicas, com o intuito de obter o máximo de informação possível, de modo a poder dar resposta às questões de investigação.

Desta forma, é possível verificar a veracidade e a qualidade dos resultados, bem como se os objetivos do estudo são alcançados.

Como tal, para esta investigação, foram utilizados como instrumentos de recolha de dados: a **observação não participante e participante; análise documental, a entrevista semiestruturada e entrevista de grupo e notas de campo.**

5.9.1. Observação não participante e participante

Em relação a estes dois métodos, neste estudo, ao investigador é dada a possibilidade de observar “os acontecimentos espontâneos [que] acontecem naturalmente”, sendo esta uma **observação não participante**, pois “o investigador faz uso dos seus sentidos para apreender e registar a realidade” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.110).

Esta observação foi realizada no CE durante o estágio, assim foi possível a investigadora tomar nota dos principais acontecimentos que sucederam em relação ao papel do líder perante a indisciplina, ou seja, as estratégias que foram tomadas pelo líder, em relação aos comportamentos inadequados dos alunos e até mesmo atitudes que o líder teve perante situações de indisciplina.

No que diz respeito à **observação participante**, “o observador (...) [estuda] o grupo social do interior por uma participação directa e pessoal” (Fortin, 2009, p.371). Os acontecimentos observados são condicionados pelo investigador, transformando os fatos supostamente reais em situações influenciadas (Oliveira & Ferreira, 2014, p.110).

Neste estudo foi feita uma observação participante, de forma a conhecer alguns dos comportamentos de indisciplina que os alunos poderiam ter, bem como avaliar o efeito que o Aikido teve nos comportamentos dos alunos. Esta foi uma observação, em que houve a preocupação de reformular estratégias e não tentar influenciar as situações.

5.9.2. Análise Documental

Com base nestas ferramentas, o investigador observa e analisa documentos, sejam “atuais ou históricos, de todo o género, desde que contenham informação [pertinente ao estudo, nomeadamente documentação sobre os alunos, sobre os seus comportamentos, faltas disciplinares, etc], sobre [os] acontecimentos relevantes para a investigação” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.110). É, também, uma forma de recolher informação referente ao estudo em questão, através da pesquisa bibliográfica.

Assim, dá a possibilidade de o investigador analisar e tratar a informação do conteúdo, através da categorização, manipulando-o de forma a “evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem” e interpretar os dados recolhidos (Bardin, 2008, p.46).

Os documentos que foram analisados, essenciais ao estudo, cedidos pela escola, foram: o Registo de Ocorrências da Turma dos alunos em investigação; as Atas das Reuniões de Conselho de Turma; as Atas das Reuniões de Conselho Pedagógico; o PAE 2016/2017; o RI; o PEE; o registo de faltas disciplinares dos alunos.

5.9.3. Entrevista Semiestruturada e Entrevista de Grupo

A entrevista é um método que tem por base “a observação com recurso a inquérito”, sendo que “«inquérito» deve ser entendido como uma forma de questionar ou interrogar sujeitos ou protagonistas dos acontecimentos ou factos em estudo” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.111).

Segundo Bento (2015) este é um “dos métodos de recolha de dados mais utilizados em investigação” (p.61) e é uma técnica fundamental de forma a obter informação sobre o estudo. Como tal, as entrevistas baseiam-se sempre numa “comunicação verbal entre duas pessoas, um entrevistador que recolhe dados e um respondente que fornece a informação” (Fortin, 2009, p.375).

A entrevista dá a possibilidade de o investigador controlar o conteúdo abordado, sendo do tipo de entrevista estruturada, ao invés da entrevista não estruturada em que o entrevistado controla o conteúdo. Ainda existe a **entrevista semiestruturada** que tem ambas as características, facultando assim a informação que se pretende para a investigação.

Nesta investigação foi utilizada a entrevista semiestruturada. Esta engloba as características dos outros dois tipos de entrevista – estruturada e não estruturada –, sendo uma mais-valia nas investigações qualitativas, pois esta entrevista é mais um género de conversa ou discussão sobre um determinado tema, neste caso a **indisciplina**. As questões a serem colocadas têm uma ordem flexível e o entrevistado tem a oportunidade de “expressar os seus sentimentos e as suas opiniões sobre o tema em questão” (Fortin, 2009, p.377).

Já a **entrevista de grupo** traz benefício ao estudo, de forma a conhecer um pouco mais a realidade dos entrevistados, ou seja “podem ser úteis para transportar o entrevistador para o mundo dos sujeitos” (Bogdan & Biklen, 1994, 138). A realização desta entrevista é uma mais-valia para a investigação sendo “uma boa forma de obter novas ideias sobre (...) [a indisciplina e o Aikido, pois] ao refletir sobre [isso] os sujeitos podem estimular-se uns aos outros, avançando ideias que se podem explorar mais tarde” (Ibidem).

Assim, foi redigido o guião das entrevistas (apêndice 3) para cada entrevistado, de acordo com a tabela de categorização realizada.

Posto isto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, uma ao Presidente do CE e ao Vice-presidente do CE responsável pelos alunos, dando ênfase ao seu papel de líder em relação à resolução dos comportamentos dos alunos, outra à DT do 7.º ano incidindo na sua intervenção em relação aos comportamentos dos alunos.

Para a realização das entrevistas, os entrevistados foram contactados e questionados sobre a sua disponibilidade. Após a marcação, as entrevistas foram realizadas através de um guião previamente elaborado e foram uma mais-valia, pois permitiu adquirir informações pertinentes, bem como foi possível visualizar as expressões faciais e os diferentes tons de voz.

Foi realizada uma entrevista (por escrito) semiestruturada ao Robert Maier e à Kerstin Maier (de grupo), ambos praticantes e treinadores de Aikido. O facto desta entrevista ter sido realizada, concedeu-nos uma série de informação pertinente, de modo a fundamentar a credibilidade deste estudo, uma vez que nesse país é colocado em prática o Aikido nas escolas, já algum tempo. Foi enviado um *email*, devido à distância uma vez que se encontram na Alemanha, para os entrevistados mediante a sua disponibilidade para responder algumas questões. Foi obtida uma resposta pela mesma via. Embora esta entrevista tenha sido por *email*, veio enriquecer o relatório em relação à temática do Aikido e dar uma outra perspetiva em relação à indisciplina.

Foi ainda realizada uma entrevista de grupo, nomeadamente ao grupo de alunos praticantes de Aikido, de maneira a perceber as motivações dos alunos que levam a ter comportamentos desviantes, bem como o seu feedback em relação ao Aikido e bem como tentar perceber se houve alteração dos alunos após a prática de Aikido.

5.9.4. Notas de Campo

Com este instrumento de recolha de dados é possível obter uma descrição dos acontecimentos relevantes ao estudo, em que envolveram situações de indisciplina e de possível resolução, que ocorreram durante o estágio no CE. Por isso entende-se como “*notas de campo*: o relato escrito daquilo que o investigador ouve, vê, experiencia e pensa no decurso da recolha e refletindo sobre os dados de um estudo qualitativo” (Bogdan & Biklen, 1994, p.150).

As notas de campo (apêndice 5) também podem ser escritas durante as entrevistas, de forma a registrar aquilo que se percebe e vê durante o discurso dos entrevistados. As notas de campo são descritivas e interpretativas, pois estas descrevem as situações que ocorreram, o porquê e as razões (Tuckman, 2000).

O objetivo das notas de campo é, segundo Esteves (2008) “registrar um pedaço da vida que ali ocorre, procurando estabelecer as ligações entre os elementos que interagem nesse contexto”. Acrescenta ainda que nestas notas é incluído “material reflexivo, isto é notas interpretativas, interrogações, sentimentos, ideias, impressões que emergem no decorrer da observação ou após as suas primeiras leituras” (p.88).

No caso desta investigação procedeu-se ao registo de notas de campo durante a realização do estágio no CE.

5.9.5. Tipos de pesquisa

Em toda a investigação que é realizada, é necessária uma pesquisa com o objetivo de dar respostas à problemática que se pretende investigar. A pesquisa passa desde a formulação do problema à apresentação e discussão dos resultados, embora possa existir outras componentes adjacentes ao estudo que possam ser investigados posteriormente por quem se interesse.

Para que seja possível dar continuidade e respostas às problemáticas foi essencial fazer uma **pesquisa bibliográfica** e uma **pesquisa documental**.

5.9.5.1. Pesquisa Bibliográfica

A **pesquisa bibliográfica** é uma pesquisa em que se pode fundamentar a investigação através de livros, artigos científicos, páginas da internet, que permitem ao investigador desenvolver a temática da problemática em questão (Oliveira & Ferreira, 2014, p.94).

Segundo Boccato (2006), a pesquisa bibliográfica,

busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica (p.226).

Portanto, com a bibliografia recolhida seleccionou-se aquela mais pertinente e mais adequada à temática em estudo, de forma a obter mais informação e conhecimento em relação à mesma.

5.9.5.2. Pesquisa Documental

A **pesquisa documental** assemelha-se à pesquisa bibliográfica, mas é distinta pelas fontes de pesquisa que são utilizadas, tal como documentos oficiais, jornais, revistas, relatórios, filmes, documentos facultados pela escola tal como o Registo de Ocorrências diárias dos Professores e o PEE, as atas das reuniões de Conselho Pedagógico, as atas das Reuniões de Conselho de Turma, entre outros (Oliveira & Ferreira, 2014, p.94).

Com estes documentos, é possível ficar a conhecer a realidade da escola e obter informações em relação à temática em investigação.

Segundo Bogdan e Biklen (1994) os documentos supracitados “podem revelar informações acerca (...) [dos] regulamentos. Podem também fornecer pistas acerca (...) [da] liderança [que é praticada na] organização” (p.181).

Em relação às atas das reuniões, é também uma via de adquirir informações em relação às decisões e aos procedimentos realizados pelos participantes nas mesmas, e em contrapartida “as actas podem possibilitar-nos um quadro exacto do que oficialmente aconteceu mas, normalmente falta-lhes o detalhe que nos permite compreender o que aconteceu” (Tuckman, 200, p.522).

Contudo, foi possível à investigadora participar e observar as reuniões de Conselho de Turma, mediante permissão do Presidente do CE e da DT do 7.º ano da turma em estudo.

5.10. Público-Alvo

Tendo em conta a delimitação do campo de estudo, “é necessário definir a população junto da qual será recolhida a informação. A população estudada, designada população alvo, é um grupo de pessoas ou de elementos que têm características comuns” (Fortin, 2009, p.69).

O público-alvo nesta investigação não foi seleccionado, mas adquirido, por meio da prática de Aikido, pois de acordo com Fortin (2009) “entre os tipos de amostra possíveis,

mencionamos a amostra acidental, a amostra por raciocínio e a amostra por feixes” e “para determinar o tamanho da amostra não nos baseamos sobre as avaliações estatísticas, como na investigação quantitativa, mas sobre as ações que permitem atingir o objetivo do estudo. O número de participantes é geralmente pequeno (6 a 10)” (p.299).

Inicialmente, aquando da demonstração de Aikido, apresentaram-se cerca de 25 alunos de várias turmas, alguns para observarem (por curiosidade), cerca de metade, e outros para praticarem e experienciarem o Aikido.

Posteriormente, durante as aulas de Aikido, o número de alunos foi variável devido à sua disponibilidade e por ser hora de almoço.

Contudo, o grupo alvo cingiu-se a um pequeno grupo de alunos, por estarem indicados pelos professores com comportamentos de indisciplina.

Estes alunos pertenceram à mesma turma, de 7.º ano e apesar de um deles mudar de turma no 2.º período, foi uma mais-valia, para a investigadora, no que concerne à análise dos seus comportamentos e ao acesso à informação informal.

5.11. Tratamento de Dados

A etapa de tratamento de dados é a mais extensa, uma vez que obriga o investigador a ter um maior cuidado e atenção, de forma a não distorcer as informações obtidas. É necessário validá-los, através de uma observação minuciosa.

A investigação é uma metodologia com um trabalho profundo, pois o conhecimento científico pressupõe um raciocínio lógico, uma vez que o investigador tem “à sua disposição resultados significativos e fiéis”, podendo “então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos” (Bardin, 2008, p.127).

Neste estudo, os dados obtidos foram através das respostas das entrevistas realizadas, sendo posteriormente feito o tratamento, a apresentação e a análise e o cruzamento dos dados obtidos mediante os instrumentos com a bibliografia e com os documentos.

Para Bogdan e Biklen (1994), o tratamento que é feito em relação aos dados é muito importante, bem como o significado que é dado aos mesmos, em que representa a realidade em estudo. Pois,

a análise de dados é o processo de busca e organização sistemático de transcrições de entrevistas, de notas de campo e de outros materiais que foram sendo acumulados, com o objetivo de aumentar a sua própria compreensão desses mesmos materiais e de lhe permitir apresentar aos outros aquilo que

encontrou. A análise envolve o trabalho com os dados, a sua organização, divisão em unidades manipuláveis, síntese, procura de padrões, descoberta dos aspetos importantes e do que deve ser aprendido e a decisão sobre o que vai ser transmitido aos outros (p.205).

Assim, com as entrevistas é feita uma **análise de conteúdo** e posteriormente a **triangulação de todos os dados**.

5.11.1. Análise de conteúdo

A análise de conteúdo (apêndice 6) é um instrumento ajustável e uma técnica imprescindível, no que concerne à investigação qualitativa. É, desta forma, utilizada para analisar as entrevistas que foram realizadas, após a investigação, que se encontram gravadas em áudio e cuidadosamente transcritas (apêndice 4) e visa “obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (qualitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/receção (variáveis inferidas) destas mensagens” (Bardin, 2008, p.44).

A análise de conteúdo possibilita um tratamento organizado das informações obtidas e/ou dos testemunhos complexos através das entrevistas realizadas. Para tal, é necessária a categorização das informações/testemunhos, permitindo assim a qualquer investigador, uma análise mais objetiva, pois tende a reduzir o que foi obtido, cingindo-se ao que realmente interessa para o estudo.

As categorias acima mencionadas é “uma espécie de gavetas ou rubricas significativas que permitem a classificação dos elementos de significação construtivos da mensagem” (Idem, p.39). Atendendo à informação obtida nas entrevistas, e de acordo com a temática e a problemática em estudo, os documentos, e os objetivos de investigação, definimos as categorias, as subcategorias e os objetivos (tabela 1).

De acordo com Bento (2015) para realizar a análise de conteúdo é importante seguir quatro etapas definidas como a “**pré-análise**”, em que se trata “de uma exploração inicial dos documentos, mais ou menos intuitiva, para o investigador poder fazer uma ideia sobre o tipo de documentos e dos seus conteúdos”; a “**exploração da documentação**”, que trata “da análise de conteúdo (...) em que se procede à categorização do material, em que os dados brutos são sistematicamente transformados em unidades que se agrupam em categorias possuidora de características pertinentes de conteúdo”; a “**categorização**”,

definida como “uma operação dos elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o género, com os critérios previamente definidos” e o “**tratamento dos dados, inferência e interpretação**” em que “os resultados brutos obtidos deverão ser tratados de modo a poderem tornar-se dados normalizados e ponderados, que permitam estabelecer quadros, gráfico e diagramas que sintetizem e descrevam as informações obtidas”. Este autor refere ainda que “durante esta fase, é preciso voltar atentamente aos marcos teóricos, pertinentes à investigação, pois eles dão o suporte e as perspetivas significativas para o estudo. A relação entre os dados obtidos e a fundamentação teórica é que dará sentido à interpretação” (pp.105-106).

Categoria	Subcategoria	Objetivo
Liderança	A liderança na organização	Averiguar o conceito de liderança
		Averiguar o conceito de líder (enquanto professor)
		Enumerar algumas características de um líder
Indisciplina	A indisciplina na sala de aula e/ou na escola	Averiguar o conceito de indisciplina
		Averiguar as causas da indisciplina
		Enumerar os comportamentos dos alunos na sala de aula e/ou escola
		Averiguar as estratégias implementadas pela escola
		Averiguar o papel do líder enquanto professor perante a indisciplina
		Averiguar as consequências da indisciplina
		Averiguar a diminuição da indisciplina na escola
		Compreender a importância da abordagem de conteúdos programáticos sobre a indisciplina para os professores
Aikido	A prática de Aikido na escola	Averiguar o conceito de Aikido
		Enumerar alguns benefícios da prática de Aikido
		Averiguar as vantagens do Aikido na escola
		Compreender a contribuição do Aikido perante a indisciplina
	A prática de Aikido com jovens problemáticos	Averiguar as vantagens do Aikido em jovens problemáticos

Tabela 1 – Categorização das entrevistas

5.11.2. Triangulação dos dados

Em todas as investigações realizadas, seja qualitativa ou quantitativa, a triangulação de dados é um instrumento fundamental de forma a dar resposta às questões de investigação, bem como verificar os objetivos da investigação. Ao contrário da investigação quantitativa que podem ser aplicados “métodos estatísticos que determinam a confiabilidade e validade do estudo, na análise qualitativa (...) devemos efetuar uma valorização do processo de análise” e “uma das formas de valorizar esse processo é a técnica de investigação denominada de triangulação” (Martins, 2008, p.80).

Assim, tendo em conta que se trata de um estudo de caso,

a confiabilidade (...) poderá ser garantida pela utilização de várias fontes de evidências, sendo que a significância dos achados terá mais qualidade ainda se as técnicas forem distintas. A convergência de resultados advindos de fontes distintas oferece excelente grau de confiabilidade ao estudo (...). [Deste modo] o processo de triangulação garantirá que descobertas em um Estudo de Caso serão convincentes e acurados, possibilitando um estilo corroborativo de pesquisa (Ibidem).

A triangulação é fundamental e essencial, pois permite uma maior confiabilidade da informação obtida através dos vários instrumentos de recolha de dados, as entrevistas, a pesquisa documental, bem como um cruzamento com a revisão de literatura em relação à temática em estudo. Desta forma, será possível alcançar resultados fiáveis, bem como perceber os significados e ter uma visão mais ampla do que foi observado, relativamente ao estudo, durante o estágio na escola.

Capítulo VI – Apresentação dos Resultados da Investigação

6.1. Análise e Discussão dos Dados

Neste capítulo é apresentado, em simultâneo, a análise dos dados obtidos através da observação participante, não participante, das entrevistas, das notas de campo e da análise documental, bem como a discussão dos dados, com fundamento da revisão de literatura. Assim, através da triangulação dos dados é possível verificar se os objetivos da investigação foram alcançados, bem como dar resposta às questões de investigação.

A opinião dos entrevistados passou por uma análise de forma integrada e transversal, procurando conhecer as suas perceções sobre a **indisciplina** e o **Aikido**, bem como a **liderança** que é praticada na escola.

Através dos vários documentos facultados pela escola, nomeadamente o Registo de Ocorrências, as Atas das Reuniões de Conselho de Turma em estudo e as Atas de Reunião do Conselho Pedagógico, foi possível ficar a conhecer determinados comportamentos de indisciplina dos alunos da turma em estudo, bem como descrever a realidade da indisciplina em contexto de sala de aula.

De acordo com os objetivos da investigação, nomeadamente, o **conhecer os comportamentos de indisciplina assinalados na sala de aula/escola**, ao analisar o Registo de Ocorrências da turma é de referir que os comportamentos com maior frequência assinalados ao longo do ano letivo, foram a utilização de “vocabulário impróprio”, “conversas paralelas”, “comportamento desadequado ao ambiente de sala de aula”, “os alunos são muito conversadores”, “intervenções fora de contexto”, faltas de respeito para com os professores e os colegas, pois ignoram as chamadas de atenção dos professores e criam “um ambiente de aprendizagem, na sala de aula, desagradável”, bem como faltas de educação.

De acordo com as atas, das reuniões de Conselho de Turma, foram apontados diversos comportamentos, nomeadamente, na reunião do dia 21 de setembro de 2016, em que a turma “apresenta um comportamento desadequado ao ambiente de sala de aula”.

Na reunião do dia 26 de outubro de 2016, os professores referiram que “os alunos são muito conversadores (...) e a superficialidade com que encaram as aulas atinge, por vezes, a falta de educação, sendo difícil manter um ambiente propício ao ensino-aprendizagem”.

Acrescentaram ainda que “alguns alunos da turma revelam comportamentos perturbadores, prejudicando o sucesso global da turma”.

Na reunião, de avaliação em relação ao 1.º período, realizada dia 14 de dezembro, “o Conselho de Turma foi unânime em considerar o comportamento pouco satisfatório, [pois] a turma apresentou atitudes desadequadas ao ambiente de sala de aula [e] no decorrer deste período foram elaboradas onze participações disciplinares”. Acrescentaram ainda que “não foi possível conseguir um ambiente de trabalho nas aulas propício ao trabalho de ensino/aprendizagem devido à imaturidade e à falta de atitude em sala de aula”.

Na reunião de Conselho de Turma intercalar, realizada no dia 22 de fevereiro de 2017, referem novamente o mesmo que na reunião do dia 21 de setembro de 2016, em relação aos comportamentos dos alunos, que são “muito conversadores” e apresentam “falta de educação”.

Na reunião de avaliação, de Conselho de Turma, realizada a 5 de abril de 2017, é referido que a turma apresenta comportamentos que “prejudica substancialmente o processo de aprendizagem”; “estão sistematicamente com conversas paralelas que perturbam o normal funcionamento das aulas”; têm por vezes “comentários inadequados”; “a maioria dos alunos revela falta de responsabilidade e raramente cumpre as regras da sala de aula”; “excesso de conversa distração e intervenções fora de contexto” e este tipo de “situação é fator de distração dos outros alunos que acabam também por participar nestes comportamentos, rindo e fazendo intervenções inoportunas e despropositadas, que só prejudicam os mais fracos que dificilmente conseguem estar atentos” e “a maioria dos alunos têm conversas paralelas, que motivam sucessivas interrupções e perturbam o bom funcionamento da aula”.

Na última reunião de avaliação do Conselho de Turma, realizada dia 19 de junho de 2017, “o comportamento da turma foi considerado pouco satisfatório porque a maioria dos alunos continuou a revelar falta de responsabilidade e raramente cumpriu as regras da sala de aula, razão pela qual as atividades foram com frequência interrompidas devido ao excesso de conversa, distração e intervenções fora de contexto”.

Nas atas de Conselho Pedagógico, em que a investigadora teve acesso a duas delas, foram realizadas duas dessas reuniões, a 11 de janeiro de 2017 e a 26 de abril de 2017. Na primeira reunião referida, os professores mencionaram que “há um grupo significativo de alunos que não cumpre as regras de funcionamento da sala de aula e/ou as da escola” e um dos comportamentos que se destaca no 7.º ano é a “Perturbação ao funcionamento da

aula”. Foi ainda sinalizado que os grupos mais problemáticos apresentam “comportamentos desviantes ao nível de «Perturbação ao funcionamento da aula», «Desvios ao cumprimento das tarefas», «Conflitos na relação com colegas», «Conflitos na relação professor-aluno»”. Foi referido ainda que uma das “turmas que estão em incumprimento” é “a turma 1 do 7.º ano” e que a “maioria dos alunos (...) distrai-se nas aulas com brincadeiras e conversas paralelas que prejudicam o processo de ensino-aprendizagem”.

Em relação à segunda reunião, o Conselho Pedagógico constatou que o 7.º¹⁴, para além de outras turmas, os alunos evidenciam um “incumprimento de regras o que leva à perturbação nos momentos de ensino aprendizagem; a dificuldades de atenção/concentração; à falta de responsabilidade e baixa auto-estima”. Tal como na primeira ata, nesta ata foi referido que estando “cientes que os comportamentos influenciam o aproveitamento escolar dos nossos alunos procedeu-se à sua análise tendo em conta o disposto no PEE (...) – Indisciplina”. Como tal, “nos 7.ºs e 8.ºs anos a «Perturbação na relação com os colegas»; «Conflitos na relação professor-aluno» e «Conflitos na relação com os colegas» são alguns dos comportamentos que apresentam maior número de registos”. A nível de comportamentos desviantes registados na escola, o Conselho Pedagógico concluiu “que os grupos mais problemáticos são as turmas de PCA e de CEF que apresentam comportamentos desviantes ao nível de: «Perturbação ao funcionamento da aula»; «Desvios ao cumprimento das tarefas»; «Conflitos na relação com os colegas»; «Conflitos na relação professor-aluno»”. Acrescentaram que “nos sétimos e nonos anos destaca-se a «Perturbação ao funcionamento da aula»”.

Ainda na ata do dia 26 de abril de 2017, constataram que alguns alunos do 7.º ano, 8.º ano e 9.º ano “não descuraram nenhuma oportunidade para brincar durante as aulas, pelo que a concentração foi mínima e o interesse pelas aulas quase nulo”, bem como “aparentaram não ter qualquer controle parental quanto às suas responsabilidades perante a escola e como consequência não respeitaram a comunidade escolar. Daí resultou o comportamento inapropriado”.

Face ao exposto e de acordo com o objetivo de investigação – **analisar os comportamentos dos alunos perante o professor enquanto líder em contexto de sala de aula** – e a questão de investigação – **qual o papel das lideranças intermédias**

¹⁴ 7.º1: Alunos em estudo, pertencentes a esta turma.

representadas na figura do professor na sala de aula –, foi possível verificar que alguns dos alunos não respeitam os professores, pois estes não são vistos como líderes e tal acontece devido às consequências que os alunos têm, quando se comportam de forma inadequada.

Os professores enquanto líderes em contexto de sala de aula, segundo este mesmo registo, não utilizaram qualquer tipo de estratégia de forma a diminuir estes comportamentos e apesar das chamadas de atenção, limitaram-se a *convidar* os alunos a sair da sala. De acordo com o mesmo registo, maioritariamente os alunos não acatam as ordens dos professores e até mesmo sendo *convidados* a sair da sala, apresentam comportamentos desadequados, tal como “puxar a t-shirt até à cabeça e assim ficar por um tempo alongado”.

Segundo Aires (2010), é fundamental que a penalização seja adequada “ao tipo e gravidade da perturbação da aula. Igualmente importante na atenuação da indisciplina é o auto-reforço, que implica a cooperação activa do aluno” (p.28).

É importante, os professores adequarem as consequências aos comportamentos dos alunos, pois segundo Aires (2010) é “necessário saber impor punição” (p.57), contudo alguns professores “defendem que a educação devia vir de casa”, mas são eles os principais responsáveis e líderes “do processo educativo, (...) é o líder da sala de aula” (E1). O comportamento destes vai dirigir toda uma turma, bem como a competência de se relacionar com os alunos, pois “uma das características distintivas de qualquer líder é a forma como (...) lidera através do exemplo que dá” (Krames, 2015, p.18). Uma técnica a ser utilizada pelos professores em benefício próprio e para os alunos é o *coaching*, pois esta é uma arte que “consiste em saber como desenvolver os princípios essenciais da natureza humana: a consciência, o respeito por si próprio e a responsabilidade” e “uma das tarefas básicas dos professores nas aulas será desenvolver estas capacidades nos seus alunos para conseguir melhorar os seus desempenhos, não somente educativos mas também em qualquer outro âmbito” (Pérez, 2010, p.96).

Na turma em estudo, do 7.º ano, há um registo de pelo menos vinte e oito ocorrências durante o ano letivo, de vários alunos, que apresentaram comportamentos inadequados ao ambiente de sala de aula e alguns deles saíram da sala de aula a *convite* dos professores. O cansaço tomou conta de alguns professores, pois a indisciplina é de tal forma *incontrolável*, que no Registo de Ocorrências um dos professores mencionou ironicamente que um dos alunos “uma vez mais, foi «convidado» a abandonar a sala devido ao seu

comportamento bestial”. O facto de o professor se mostrar cansado ou irritado, é uma das razões que levam os alunos a evidenciarem cada vez mais comportamentos perturbadores na sala de aula, pois perante a atitude do professor, demonstra que afinal a aprendizagem não é necessária. Assim, surge o desinteresse e os comportamentos perturbadores repetidos ao longo do ano, pois os alunos não têm que estar na sala obrigatoriamente. Assim, podemos afirmar e fomentar o que Goleman (2010) refere ser a base para o sucesso, o saber controlar as emoções. Um facto constatado nesta investigação é o professor ficar sem feedback por parte dos alunos que são *convidados* a sair da sala, pois não havendo compreensão dos comportamentos de indisciplina dos alunos, estes continuam a comportar-se sempre da mesma forma e continuamente saem da sala a convite do professor. Assim, o problema da indisciplina não fica resolvido e mesmo que o professor fale com o aluno que teve um comportamento desadequado, no momento pode perceber, mas no dia seguinte “não resiste” e faz “exatamente o mesmo” (E3).

Segundo o E1 “o principal líder do processo educativo é o professor, é o líder da sala de aula, embora (...) hoje em dia se ponha em causa a liderança, como liderar” e “é importante que as pessoas não se desmotivem naquilo que fazem bem, muitas vezes fazem bem e adaptado à circunstância e não resulta”. Para além de os alunos desta turma apresentarem um comportamento perturbador, “torna verdadeiramente difícil a gestão das aulas” para o professor, uma vez que este não é visto pelos alunos como um exemplo a seguir.

De acordo com uma das atas de Conselho de Turma, realizada a 14 de dezembro de 2016, uma das professoras afirma que em relação ao comportamento dos alunos, “a turma manifesta a sua pior faceta, uma vez que, além de não ser capaz de reconhecer a autoridade do professor na sala de aula, se comporta de forma reprovável, usando com frequência uma linguagem imprópria a descer ao calão”.

O professor enquanto líder “tem de ser capaz de dominar a turma”, ou seja a “dominação – (...) aplicação de autoridade”, é uma capacidade que cada professor deve usar “com tacto e sensibilidade” (Marland 1993, citado por Aires, 2010, p.82). Esta estratégia é uma mais-valia perante o comportamento dos alunos, uma vez que estes tendem a testar os limites e a perceber o que é que cada professor permite/tolera ou não, pois é nesta faixa etária, 12-13 anos, que existe uma transição entre o certo/errado e aquilo que os outros aprovam ou não.

O que sucede muitas das vezes na sala de aula, são os colegas acharem piada aos que os outros fazem ou dizem, e assim continuam com o seu comportamento desadequado à sala de aula, acabando por influenciá-los. De acordo com o citado no Registo de Ocorrências, uma das professoras chamou uma aluna “a atenção por diversas vezes”, pois ela criou “um ambiente de aprendizagem, na sala de aula, desagradável, servindo de má influência para com os outros colegas (...) por isso foi convidada a abandonar a sala de aula”.

Este tipo de atitudes por parte dos alunos fomenta a reincidência dos comportamentos de indisciplina, e parafraseando Aires (2010) este é um reforço negativo do comportamento de acordo com o modelo behaviorista, pois se “o aluno faz uma careta cómica, os colegas riem, e o aluno repete o comportamento, o professor responde com uma punição, o aluno alvo de mais atenção, sente-se a «estrela» da turma, provavelmente reincidirá nesse ou noutros comportamentos desviantes” (p.27).

Claramente, devido à indisciplina presente na sala de aula/escola e alguns alunos fugirem à norma, existem razões para que tal suceda.

Assim, respondendo a uma das questões de investigação – **quais as razões que levam os alunos a ter comportamentos de indisciplina** – deve-se ao facto de que “eles próprios não são confrontados com o bem ou com o mal” (E1), “nunca conheceram regras, outros são frustrações, umas atrás das outras e aqui despejam essas frustrações” (E2), e os “fatores emocionais do aluno, há os fatores familiares, a situação socioeconómica da família” (E3).

Segundo Estrela (1996), embora “as causas profundas dos comportamentos de indisciplina possam ser de carácter biopsicológico, e/ou social, [são] as causas próximas que os fazem desencadear (...) em factores existentes nas situações pedagógicas” (p.12). E de acordo com Aires (2010), o professor com “os conhecimentos técnicos que possui e as condições em que trabalha dia-a-dia, (...) que aplique “certas medidas preventivas e corretivas da indisciplina escolar” (p.28).

Os comportamentos inadequados e as faltas de respeito que os alunos exibem devem-se sobretudo ao “não conhecimento de regras, o não cumprimento de regras” e os alunos “não são os culpados de não terem as regras porque não têm conhecimento, (...) nem ter sido de certa forma inculcadas, (...) de forma que soubessem de tudo, a sociedade é assim, é composta por regras”, este é um dos principais fatores, referido pelo E2, que contribuem para a indisciplina, seja na sala de aula ou na escola.

No entanto, os próprios professores tendem a supor “que as coisas não correm bem”, que “os resultados, não aparecem à velocidade que os professores querem” e é fundamental refletir sobre o real problema, o que está por detrás da indisciplina, o que leva a que os alunos tenham determinados comportamentos, pois há “que pensar como professores que o problema não tá só nos alunos, temos que ter (...) humildade que podemos fazer diferente” e ter a “capacidade de se criticarem, de se colocar em causa, porque é que isto não tá a correr bem” (E1). Os professores têm alguma dificuldade em gerir a indisciplina, não conseguem perceber o que se passa num determinado momento na sala de aula porque “às vezes os problemas já vêm do intervalo” (E3) e apesar de os alunos serem *convidados* a sair da sala, são encaminhados para a sala multidisciplinar, que serve como um *escape* para a maioria dos alunos, uma vez que se diferencia das aulas do ensino regular e que “podem realizar atividades lúdicas e pedagógicas”, sendo eles supervisionados por um professor responsável pelas atividades. Apesar de este espaço ter como intuito “promover o saber ser/estar em comunidade” e inculcar “regras de boa educação e comportamentos adequados em diversos contextos”, alguns alunos tendem a *fugir*, dando preferência a ficar no pátio da escola, de forma a não se sentirem obrigados a permanecer nesse espaço e a fazer algo que esteja fora das regras estabelecidas pela escola (RI, 2013, p.7).

Durante as reuniões de Conselho de Turma e mediante as notas de campo redigidas, a maioria dos professores demonstra insatisfação, revolta, desmotivação, mas acima de tudo falta de respeito para com os próprios colegas. Portanto, questiono, se, a própria atitude dos professores sendo *idêntica* a dos alunos, como é possível que a indisciplina diminua? A investigadora é *estranha* ao ambiente da escola, pois apenas como observadora/estagiária e estando a investigar sobre a indisciplina na escola, quando comparamos o comportamento que os alunos apresentam com o dos professores, a atitude é a mesma, devido às conversas paralelas, informações fora de contexto, piadas sem nexos e apesar das chamadas de atenção da Diretora de Turma nas reuniões, a partilha de informação pertinente por vezes não era perceptível. Assim, e de acordo com o E9 e E10, “muitos adultos (...) não servem como modelo para a juventude! Isso também se reflete nas escolas”.

Contudo, numa das reuniões de Conselho de Turma, dia 22 de fevereiro de 2017, nos momentos que se conseguiu obter informação clara e pertinente, a opinião entre os professores é unânime, no que concerne ao comportamento global da turma. Uma vez que, a turma ficou com menos alunos, o comportamento dos mesmos melhorou e os professores concordam que não é possível dar atenção a todos os alunos, quando se trata de uma turma

com número elevado de alunos, pois a indisciplina tende a ser maior. Facto referido em Ata de Conselho Pedagógico, reunião realizada a 11 de janeiro de 2017, sendo o “ponto um [da ordem de trabalhos], a análise dos resultados obtidos pelos alunos no 1.º Período”, concluíram “que os mesmos estão ligeiramente melhores do que os de igual período do ano passado” e “que esta melhoria resulta, em parte, da redução do número de alunos por turma”.

Um dos fatores da indisciplina é, segundo o E1, o facto de colocar os alunos “fora da sala de aula, tamos a aumentar os focos de indisciplina, que o aluno que saiu da sala, vai se juntar a outro (...) e a outro (...) e o foco de indisciplina vai ser maior”; os professores tendem a sentir-se desmotivados, porque não conseguem atingir os objetivos que pretendem, e “não aparecem os resultados, (...) à velocidade que (...) querem”.

Mas, é de refletir em relação aos resultados que pretendem e a forma como fazem para atingir o que pretendem, pois os “resultados dependem em grande medida das relações interpessoais estabelecidas na sala de aula” (Carita & Fernandes, 2012, p.12). Por isso, é imprescindível pensar no problema da indisciplina e assim contribuir para a prevenção e não em resolvê-la. Isto porque, o professor ao invés de se desgastar nas chamadas de atenção, nas interrupções constantes devido ao comportamento dos alunos, este gasta “o seu tempo e a sua energia na resolução de infrações e no castigo dos infratores” (idem, p.13).

Perante o PEE, uma das prioridades é o combate à indisciplina na escola, e tendo em conta a análise das Atas de Conselho Pedagógico, de 11 de janeiro de 2017, os professores referem que “os fracos níveis de aproveitamento evidenciados nas turmas [7.º1¹⁵, 8.º2, 8.º4, 9.º2, 9.º3 e 9.º4] devem-se sobretudo a perturbações nos momentos de ensino/aprendizagem provocadas pelo incumprimento das regras estabelecidas, à falta de atenção/concentração nas aulas” e “também resultam de dificuldades na gestão do tempo e na organização do trabalho”.

Nesta reunião, o Presidente do CE referiu (em ata) que “é importante ter presente que não se pode perder a afetividade na relação professor-aluno”.

Assim, podemos afirmar que a relação professor-aluno se perde devido à constante saída dos alunos durante as aulas a *convite* dos professores. Se não há uma estratégia adequada, nem motivação por parte do professor, os alunos são influenciados perante a atitude do mesmo, apesar de nesta reunião de Conselho Pedagógico os professores estarem

¹⁵ 7.º1: Alunos em estudo, pertencentes a esta turma.

conscientes, “que a sua própria motivação é um grande contributo para a melhoria das aprendizagens e consequentemente dos resultados”, bem como dos comportamentos dos alunos.

Segundo Aires (2010), “uma atitude de distanciamento do professor, uma despersonalização da relação professor-aluno, uma actuação branda, suscitam alguns comportamentos desviantes nos alunos” (p.27).

Apesar das estratégias aplicadas durante o 1.º período, consta em ata da reunião de Conselho Pedagógico, realizada a 26 de abril de 2017, que “há um grupo significativo de alunos que não cumpre as regras de funcionamento da sala de aula e/ou as da escola verificando-se, no entanto, uma evolução positiva nestes comportamentos tendo-se assinalado menos 67 registos em relação ao primeiro período”. Apesar de haver “uma descida em relação ao primeiro período nos comportamentos desviantes” na sala de aula e/ou na escola, ainda assim, os que persistem e “apresentam maior número de registos” a nível do 7.º ano são: “Perturbação ao funcionamento da aula”, “Conflitos na relação professor-aluno”, “Conflitos na relação com colegas” e “Conflitos na relação professor-aluno”.

Assim, verificados os comportamentos de indisciplina que persistem em existir e de acordo com o objetivo de investigação – **indicar as estratégias implementadas pelos professores na resolução dos comportamentos de indisciplina** – e a questão de investigação – **quais são as estratégias implementadas na resolução dos problemas de indisciplina na escola** – os professores limitaram-se a *convidar* os alunos a sair da sala de aula e a enviá-los para a rua temporariamente, apesar das chamadas de atenção por parte dos mesmos. E como já referido anteriormente, estes alunos são direcionados para o GA. Ainda assim, a problemática persiste em continuar e parece que não há solução para tal.

Ao analisar as Atas das Reuniões de Conselho da Turma, deparamo-nos com as “justificações dos docentes do n.º elevado de níveis negativos”, uma vez que os comportamentos de indisciplina dos alunos influenciam o seu aproveitamento escolar, bem como muitos deles até têm “uma despreocupação total com os resultados a alcançar”. São apresentadas também as “sugestões de ajustamento das atividades e estratégias” e as “atividades e estratégias relevantes para melhorar o aproveitamento da turma”.

Assim, na ata da reunião do dia 21 de setembro de 2016, estão indicados três alunos, como sendo os problemáticos da turma em estudo, por “apresentarem comportamentos perturbadores no ano letivo anterior”. De acordo com o E3, “esta turma era uma turma

muito complicada, que já vinha do 6.º ano com muitos problemas de comportamento. Logo que cheguei à escola fui avisada pela diretora de turma do ano anterior que era uma turma muito complicada”. Logo nos primeiros dias de aulas, os alunos que apresentam um “comportamento desadequado ao ambiente de sala de aula” e como já era uma turma indicada como problemática, a atitude dos professores em relação à turma e a alguns alunos é diferente e torna-se uma influência em relação ao comportamento do aluno.

Assim, os professores “ao contrário de uma expectativa, parte de impressões erradas acerca do aluno, [e] a sua influência (...) é tão grande que o comportamento deste acaba por dar razão às falsas impressões” do aluno (Amado, 1999, p.43).

No entanto, se este mudar a sua atitude perante os alunos, a atitude destes irá também ser outra, pois tal como Goleman (2011) refere a atitude do líder “influencia o estado de espírito dos subordinados diretos e estabelece-se um efeito de dominó que percorre o clima emocional de toda” a organização (p.28).

Segundo o E3 referiu que começou por dizer “que eles eram uma turma muito boa, que tinham coisas muito boas e que só o comportamento é que tava a estragar. E que eles tinham que mostrar o quão bons eles eram. E houve uma vez que eles até ficaram emocionados e disseram que nunca ninguém tinha falado assim com eles e a relação melhorou a partir daí”.

Na maioria das vezes, o comportamento dos alunos também não era diferente do habitual em relação ao ano letivo anterior, pois se entendiam que já tinham um *rótulo* por parte dos professores e da escola, então estes “com o passar do tempo (...) tinham uma atitude (...) que era, «nós realmente nos portamos mal, nós sempre fomos maus e nós sempre vamos ser»”.

Assim, as estratégias implementadas, citadas em ata da reunião de Conselho de Turma realizada a 21 de setembro de 2016, são que o professor deve “ser rigoroso no cumprimento de regras de comportamento, no respeito pelo outro e na participação nas diversas atividades de forma ordenada” e “os alunos deverão cumprir as regras de sala de aula com o objetivo de melhorar o aproveitamento e sucesso dos mesmos”.

Na ata, da reunião de Conselho de Turma, realizada a 26 de outubro de 2016, os professores referiram que em relação ao comportamento dos alunos devem ter como estratégias “reforçar positivamente os comportamentos desejáveis; penalizar os alunos mais desrespeitadores através da comunicação, na caderneta, ao encarregado de educação e, em caso de reincidência, marcação de falta disciplinar”; “diversificar as estratégias

utilizadas nas aulas; estimular a motivação/interesse pelas atividades desenvolvidas e estimular a competição entre grupos de trabalho”. Em relação a uma aluna desta turma que apresenta “perturbações emocionais e/ou comportamentos graves (...) serão trabalhadas competências de conduta social, nomeadamente normas de conduta a ter em diferentes locais, atitudes comportamentais corretas assim como domínios do saber fazer”. Para os alunos indicados como problemáticos e que “revelam falta de empenho e interesse na realização das tarefas propostas pelos professores, dentro e fora da sala de aula”, decidiram “adotar as seguintes estratégias: reforço positivo, estimular a participação obedecendo às regras e critérios definidos, continuar a estimular o interesse por aprender e diferenciar algumas atividades para os alunos que querem ir mais além”.

Na reunião de Conselho de Turma no final do 1.º período, realizada a 14 de dezembro de 2016, os professores referiram que os alunos “terão que mudar radicalmente a sua conduta no espaço aula, pois são causa constante de burburinho, lesando, assim, a aprendizagem dos restantes elementos da turma”. Acrescentaram que, “as estratégias de remediação passam por incentivar e valorizar (...) a alteração do comportamento” e que “as aulas continuarão a ser regidas dentro de uma lógica de intransigência relativamente aos alunos que perturbam as aulas” e os professores “voltarão a insistir e a reforçar as estratégias acordadas”, uma vez que a eficácia das medidas adotadas no Plano Anual de Turma, “ficou comprometida”, pois

os alunos não cumpriram com as suas responsabilidades, apresentando falta de métodos e de hábitos de trabalho e de estudo, falta de concentração e de atenção nas aulas, falta de empenho na realização das tarefas propostas e falta de pré-requisitos, dificuldades ao nível da compreensão, aquisição e aplicação dos conteúdos lecionados, para além do comportamento desajustado a um bom ambiente de aprendizagem.

Referiram ainda que, “os alunos deverão cumprir com as estratégias definidas no Plano Anual de Turma”.

O Conselho de Turma, na reunião realizada a 22 de fevereiro de 2017, indicou como estratégias, as mesmas referidas na reunião realizada a 26 de outubro de 2016.

Na reunião do dia 5 de abril de 2017, o Conselho de Turma indicou como estratégias, valorizar a “interação em aulas, pela manutenção de um clima favorável à aprendizagem em sala de aula”. Em ata referiram que “será valorizado o grau de autonomia e responsabilidade pelo próprio trabalho e o respeito pelo cumprimento dos prazos estabelecidos para as tarefas propostas”. Salientaram que deve ser comunicado “ao Diretor

de Turma todos os comportamentos desviantes que possam perturbar o normal funcionamento das aulas, de forma a haver um ambiente propício ao estudo e à aprendizagem”, bem como deve ser utilizada “a caderneta para informar/alertar o Encarregado de Educação, sobre a situação escolar do seu educando, sempre que tal se justifique”. Desta forma, o Diretor de Turma transmite essa informação aos restantes professores, pelo que estes podem adotar estratégias, com o conhecimento prévio dos comportamentos, de maneira a prevenir eventuais comportamentos de indisciplina dos alunos *identificados*. Acrescentaram que “as estratégias de remediação passam por incentivar e valorizar o trabalho individual, aumentar a frequência de interações verbais estimulantes e o número de atividades de avaliação formativa”, bem como “pela alteração do comportamento e pela consciencialização da importância e necessidade do trabalho e do estudo efetivo dos conteúdos programáticos”.

Nesta reunião de avaliação, do 2.º período do ano letivo 2016/17, foi referido que

a eficácia das estratégias delineadas [no 1.º período] ficou comprometida, uma vez que, os alunos não cumpriram as suas responsabilidades, apresentando falta de métodos e de hábitos de trabalho e de estudo, falta de concentração e de atenção nas aulas, falta de empenho na realização das tarefas propostas, dificuldades ao nível da compreensão, aquisição e aplicação dos conteúdos lecionados, para além de um comportamento desajustado a um bom ambiente de aprendizagem. No próximo período, o Conselho de Turma irá continuar a trabalhar no sentido de reforçar as estratégias visando o sucesso educativo de todos os discentes que integram a turma.

Ficou registado em ata que “os alunos deverão cumprir com as estratégias definidas no Plano Anual de Turma”.

Na reunião de avaliação de Conselho de Turma, realizada dia 19 de junho de 2017, ficou registado em ata que tanto “as atividades [como as] estratégias desenvolvidas (...) tiveram relevância para o aproveitamento da turma”, sendo estas o “reforço positivo”; o

estimular a participação obedecendo às regras e critérios definidos; reforçar positivamente os comportamentos desejáveis; penalizar os alunos mais desrespeitadores através da comunicação, na caderneta, ao Encarregado de Educação e, em casos de reincidência, marcar falta disciplinar; (...) diversificar as estratégias utilizadas nas aulas; (...) estimular a competição saudável entre os alunos; incentivar o respeito pelo outro e o bom relacionamento entre pares.

Sabendo que o E1, é o Presidente do CE, referiu que no início da sua função, apercebeu-se “que havia um professor que ponha cinco alunos fora da sala de aula”, o qual

desagradou-lhe saber disso e como tal “não aceitava isto e (...) alguns professores revoltaram-se (...) e não ficaram satisfeitos (...). Referiu que é importante “haver uma intervenção mais cedo do professor”. Acrescentou ainda que “se não deixarmos os alunos entregues a si, diminuámos muito a indisciplina” e é necessário “fazer o trabalho que vai muito para além daquilo que se passa” num “momento de grande indisciplina de um aluno”.

É necessário que o professor, como líder, tenha noção e o conhecimento do que pode ser feito, de forma a combater ou até mesmo prevenir a indisciplina. Pois, de acordo com Morgado (1996), citado por Carita e Fernandes (2012), é importante que o professor reconheça “as possíveis variáveis que intervêm nesse contexto” – relação pedagógica – e que o mesmo se disponibilize “a olhar com abertura não só a variável aluno, mas também a variável professor e a variável currículo e os mediadores (internos e externos) que sustentam as interações que entre aquela tríade de estabelecem”, bem como “igualmente se questione, se for caso disso, as variáveis exteriores ao contexto pedagógico próximo, mas que com ele interage: escola, família, sociedade” (p.18).

De acordo com o E9 e E10, “um treinador [ou um professor] tem sempre que trabalhar consigo mesmo e também permitir um desenvolvimento comum com os “aprendizes”. Ele tanto pode ler sinais concretos como subtis, está consciente dos seus próprios sentimentos e sensibilidades e pode acompanhar e ajudar os “aprendizes” a ter acesso ao seu subtil mundo de experiência”.

Segundo o E2, as estratégias para que os alunos modifiquem o seu comportamento passa pelo “diálogo e do reforço positivo” de forma a “tentar perceber o porquê daqueles comportamentos (...) e é tentar perceber, tentar dizer que isso pode-se dar a volta e provavelmente terá no futuro, um futuro já com um presente melhor, se entretanto formos alterando esses comportamentos”. Esta atitude por parte do E2, é de demonstração de preocupação pelo bem-estar não só do aluno, como também do ambiente na sala de aula, pois a atitude do aluno, sob influência do E2, irá se repercutir nos colegas. No entanto, se este trabalho não for continuado pelo professor na sala de aula, o aluno tendencialmente voltará ao seu comportamento habitual.

Para tal, uma das estratégias do professor passa pelo “domínio (...) dos sentimentos e emoções que devam ser objeto de atenção” (Carita & Fernandes, 2012, p.43). Ou seja, se o professor adotar um papel diferente daquele que se conhece (o da transmissão – professor, receção-aluno), o aluno deixa de ser um mero *espetador* e passa a intervir e a expressar-se

convenientemente, ao invés de apresentarem desinteresse e comportamentos desadequados ao bom funcionamento da sala de aula. É fundamental que o professor tenha consciência e autoconhecimento das suas capacidades/competências, para que “adote uma atitude de escuta, mostrando que está atento ao que os alunos exprimem, incentivando-os quando algo os inibe, (...) criando situações e adotando estratégias facilitadoras de comunicação entre todos”. (idem, p.44).

Ao analisar a ata da reunião de Conselho Pedagógico, do dia 11 de janeiro de 2017, em relação ao 7.º¹⁶, 8.º¹, 9.º² 2 9.º⁴, os professores “consideraram que as estratégias de remediação passam por incentivar e valorizar o trabalho individual, aumentar a frequência de interações verbais estimulantes e o número de atividades de avaliação formativa e também pela alteração do comportamento dos alunos”, uma vez que a maioria destes “prejudicam o processo ensino-aprendizagem”.

Segundo o E1, uma das estratégias utilizada e que este adota muito pouco “é mandar alunos, para resolver situações de indisciplina, mandar alunos para casa, só em casos muito, muito, muito extremos, é que faço isso” e para que estes comportamentos não se repitam “temos que ser nós aqui [na escola] a ajudar a resolver e temos aprendido isso também”, pois “a nossa missão principal é ensinar os jovens, mas vai muito para além disso”. Acrescenta que o facto de os pais não terem controlo sobre os filhos, a escola tem tentado “resolver, ouvindo os pais e ajudar os pais, no fundo eu noto aqui quando há casos graves de indisciplina por alguns alunos (...) nós juntamo-nos aos pais para ajudá-los, (...) o que tá em causa é relançar um andar, um pensar novo do aluno com base no que tá feito para trás”. No entanto, o constatado durante o estágio, concretamente no dia 9 de dezembro de 2016, a atitude do E1, perante um momento de indisciplina de três alunos na escola, foi de dizer-lhes em tom *agressivo* que “a escola está cá para quê? Para vos ensinar, o resto não interessa. Há outros sítios para vocês, por causa do que vocês andam a fazer aqui”, “a escola não tem nada a ver com isto. Vocês é que vão ser responsabilizados e a Polícia é que vai bater à vossa porta para ajustar contas”. Esta atitude do E1 demonstra que, entre o que foi referido em entrevista e o realizado, não é coerente, pois este tipo de situações, por parte do Presidente do CE perante os alunos, foi visível mais do que uma vez. Esta estratégia não é, de todo a mais indicada, mas ainda assim, dependendo da situação pode levar a que os alunos sintam medo e repensem nas suas atitudes. No entanto, de acordo com o E3, não acha “que o ambiente do medo ou de intimidação resulte”.

¹⁶ 7.º¹: Alunos em estudo, pertencentes a esta turma..

De acordo com o E9 e E10, a relação do professor-aluno é importante e “como “companheiros”, criamos estruturas de promoção do desenvolvimento e um ambiente de aprendizagem adequado e tentamos fornecer aos “aprendizes”, métodos que lhes permitam dominar as suas próprias vidas, sem orientação externa”. Acrescentam que “um bom treinador [professor] pode criar contextos em que os “aprendizes” obtêm a experiência desejada”.

Ainda em relação às estratégias, segundo a ata da reunião de Conselho Pedagógico, realizada a 26 de abril de 2017, é de salientar que as “estratégias de remediação” implementadas no decorrer do 2.º período, “não se mostraram totalmente eficazes”, uma vez que a maioria dos alunos está em risco de retenção. Esta retenção deve-se sobretudo ao incumprimento das regras, “o que leva à perturbação nos momentos de ensino aprendizagem” e os “comportamentos desviantes (...) influenciam o aproveitamento escolar dos nossos alunos”. Apesar destes resultados, os professores consideraram “atuar [no 3.º período] de modo a evitar na sala de aula situações que perturbem o processo de ensino-aprendizagem (...), para além de tentar, uma vez mais, sensibilizar os alunos para a necessidade de alterarem a sua postura dentro da sala de aula”. Acrescentaram ainda que “o fraco empenho e conseqüente desconcentração nas aulas agravaram as fortes dificuldades de interpretação e compreensão de enunciados orais e escritos e de memorização”, bem como “valorizar a participação dos alunos em contexto de ensino-aprendizagem, elogiar o comportamento sempre que o aluno for educado e aumentar as informações aos Encarregados de Educação, solicitando-lhes maior envolvimento”.

Assim, as estratégias a adotar no 3.º período passaram por, os professores “no primeiro dia de aulas (...) [dialogarem] com os alunos no sentido de estes (...) estar[em] mais concentrados e deixar as conversas sobre assuntos não relacionados com a disciplina para os intervalos”.

Outro tipo de estratégia, definida por Carita e Fernandes (2012), é o professor mostrar os seus limites, pois todos nós temos limites e não gostamos de determinadas situações que possam afetar o nosso desempenho, e no caso dos alunos, afetar o processo ensino-aprendizagem. Ou seja, “os professores devem falar clara e honestamente das suas próprias necessidades, através do uso (...) [de] *Mensagens*: (...) comportamento/efeito/sentimento”. Com estas mensagens “o professor situa o problema por referência a um **comportamento** específico; identifica para os alunos os **efeitos** concretos e tangíveis desse comportamento; fala dos **sentimentos** que decorrem desses efeitos” (p.141).

Atendendo ao supramencionado, aquando do ensino-aprendizagem, o professor pretende desempenhar as suas funções, de forma a poder envolver todos os alunos no processo pedagógico, bem como os alunos pretendem aprender num ambiente favorável e cada um ao seu ritmo. E este tipo de demonstração por parte do professor é valorizada pelos alunos, pois este age “como uma pessoa real (não apenas como docente) comunicando abertamente, partilhando responsabilidades, estimulando a participação de todos, procurando e apoiando o melhor de cada um, revelando interesse pelas vidas e ambições dos estudantes” (Aires, 2010, p.41).

De acordo com o citado, na ata da Reunião de Conselho de Turma, realizada no dia 19 de junho, “é possível chegar a todos de forma individualizada e esclarecer dúvidas”, quando se trata de uma “aula prática”, pois esta acaba por ser “mais produtiva e o esclarecimento de dúvidas é mais eficaz, o ensino é mais individualizado e diferenciado”. Este tipo de aula foi aplicado durante o apoio, da disciplina de Matemática, com a Diretora da Turma em estudo, coadjuvada com outra professora da mesma área. “Uma vez que os alunos apresentam diferentes ritmos de aprendizagem e ainda melhorou o ritmo de trabalho”, bem como “o empenho e comportamento”, ficou como sugestão para o próximo ano letivo de forma a ser aplicado nesta mesma turma.

Segundo o E3, os professores têm que possuir “uma atitude flexível” e entender “o lado dos alunos mas não darem margem para muita manobra, eles têm que tar cientes dos limites. (...) se eles tiverem conscientes até onde é que podem ir, acabam por limitar os seus comportamentos”. Acrescentou ainda que, se o professor “disser no início que isto não é permitido, tem que ir com isso até ao fim. Porque se disser que não é permitido hoje, mas amanhã o permitir, aí o aluno nunca mais vai obedecer (...) àquela norma” e que “eles têm que saber que aquele momento [de indisciplina], o professor não vai deixar passar, mas que está disponível e que gosta deles e que quer o bem deles”.

Esta atitude do professor mostra ao aluno “aquilo de que gosta e o que o perturba, explicando (...) que (...) [determinadas] atitudes o impedem de trabalhar, e que outras o estimulam e o recompensam”. Assim, “não culpabiliza o outro, antes o responsabiliza, permitindo-lhe usar também o mesmo tipo de comunicação, revelando os seus sentimentos e dificuldades” (Carita & Fernandes, 2012, p.45).

Contudo, existem barreiras à comunicação, pois por vezes aquilo que o professor comunica não chega a todos os alunos e isto deve-se ao capital cultural que cada aluno possui. Como tal, é fundamental, “estar atento às palavras do outro (às palavras mas

também ao seu encadeamento, à forma como são ditas, ao contexto...)”, bem como o “professor compreender o ponto de vista dos alunos, adequar-lhes a sua mensagem e obter a sua atenção” (Ibidem).

De acordo com Krames (2015) “existem muitas barreiras no nosso quotidiano que impedem o diálogo: informação incorreta, boatos, preconceitos, difamação e calúnias” (p.69). Os líderes das organizações educativas que não adotam estratégias ou tendencialmente já não lhes interessa saber como são resolvidos alguns problemas, entendem que quem se depara com os mesmos é que tem que resolvê-los. Mas esta atitude e abordagem de desinteresse, leva a que muitas das vezes os próprios professores percam também interesse em adotar estratégias ou resolver os problemas, e para além disso, faz com que não se dê muita importância ao problema. Segundo este mesmo autor, “todas estas realidades contribuem para uma cultura organizacional impregnada de um certo sensacionalismo e de tendência para o conflito que impede qualquer possibilidade de abertura aos outros. Consequentemente, o diálogo e o encontro falham”. Acrescenta ainda que o líder “devia fazer o possível para ajudar os seus colegas a fazerem melhor o trabalho deles” (Ibidem, p.111).

É de salientar que, a primeira semana do ano letivo “é uma fase crucial”, pois são estabelecidos “os padrões para o trabalho académico e para o comportamento na sala de aulas [e que] sejam claramente comunicados e conhecidos pelos alunos, bem como consistentemente aplicados e reforçados” (Aires, 2010, p.41).

De acordo com Sampaio (1996), “a investigação tem demonstrado que o tipo de comunicação usado nos primeiros dias de aula é essencial para a criação de um clima favorável à aprendizagem” (p.17).

As estratégias que melhor se adaptam à resolução da indisciplina “é o diálogo essencialmente com os alunos (...) quando não resulta no grupo, é individualmente, dialogar frequentemente” e “a descoberta do que é que esse aluno poderá fazer para que estes princípios do qual se norteiam nas nossas vidas, de igualdade, de fraternidade, haja entreadjudada” e “se ele de alguma forma tem isto interiorizado e sabe como desenvolver (...) quando passamos a pedir ajuda para determinadas tarefas, (...) ganham importância, (...) sentem-se úteis noutras coisas [que não no estudar] e diminui bastante a indisciplina” (E2).

Outra das estratégias utilizadas em sala de aula, segundo o E3, passa por “isolar aqueles indisciplinados no meio dos mais bem comportados, para (...) haver um equilíbrio, porque senão também perdíamos os que não se portavam muito bem”. Contudo, “os bem

comportados acabaram por sofrer, sair um bocadinho prejudicados, mas foi a única maneira de conseguirmos melhorar um bocadinho a atenção deles dentro da sala” (E3).

De acordo com a questão de investigação – **qual o papel dos líderes do CE perante a resolução dos problemas de indisciplina?** – e o objetivo de investigação – **analisar os comportamentos dos alunos perante o líder do CE** – foi possível conhecer a realidade do CE da escola bem como observar (observação não participante) toda a envolvimento dos elementos do CE e dos alunos em relação à indisciplina.

É de constatar que, o Presidente do CE encontrava-se quase sempre ausente do gabinete, apenas resolvia assuntos pendentes, quando os colegas o solicitavam, nomeadamente, assinar documentos, e de acordo com a informação facultada por ele, este ausentava-se para idas a reuniões e formações, e, foram poucas as situações em que interveio em relação à indisciplina.

No entanto, perante a resolução dos problemas de indisciplina, o E1 refere que é importante “passar para os professores que a solução não é colocar fora da sala de aula”, mas ainda assim este afirma que “há questões que são aplicadas pelos Diretores de Turma que” nem sabe mas também “não é preciso ninguém saber (...). Os casos que (...) [sabe] e há Diretores de Turma que fazem questão de (...) dizer tudo”, porém refere que “eu não interfiro no estilo de liderança dos Diretores de Turma”.

Esta atitude por parte do líder da escola demonstra confiança por parte de muitos professores, descentralizando a tomada de decisões e a responsabilidade das suas ações, pois de acordo com Krames (2015) “demasiada microgestão tira-lhe a capacidade de fazer o seu próprio trabalho e demonstra uma falta de confiança nos seus subordinados”. Como tal acrescenta que o líder deve permitir “que o seu pessoal tome decisões e esteja pronto para apoiar sempre que lho pedirem” (p.106).

Por outro lado, a atitude de não querer saber dos casos de indisciplina que ocorrem nas salas de aula, pode levar ao desinteresse por parte de alguns professores em querer resolver esta problemática ou mesmo de outras existentes na escola. Isto porque, os professores que não informam o CE, este passa apenas a ter conhecimento dos comportamentos dos alunos mais problemáticos, quando estes são encaminhados para lá, ou mesmo quando o Presidente é chamado à sala de aula para intervir, quando o professor não consegue resolver o problema desse(s) aluno(s). Segundo o E1, “quando há muitas intervenções minhas numa turma aí sou capaz de chamar o Diretor de Turma à parte. Temos que ver o

que é que se passa aqui. E para adotarmos uma estratégia que nós achamos, (...) possa ser mais contundente e que possa também ter mais sucesso rapidamente”.

Portanto, antes que uma situação de indisciplina grave suceda, ao ponto de ser necessária a intervenção do CE, é fundamental haver uma antecipação mediante o desenvolvimento de “estratégias preventivas da indisciplina” (Carita e Fernandes, 2012, p.99). A prevenção da mesma, passa também pela comunicação dos professores ao CE, de pequenas situações de comportamentos de indisciplina que tenham ocorrido e a sua resolução, pois a comunicação é a base de todas as relações humanas. Como tal, a comunicação nas organizações representa em síntese um conjunto de estratégias, que têm como objetivo melhorar o bom funcionamento, seja na escola, seja na sala de aula. Por isso, é necessário envolver toda a organização, para que a comunicação se realize com consistência, relevância e coerência (Ferreira & Andrelo, 2016). Desta forma, a informação sendo transmitida ao CE com brevidade, em relação aos comportamentos de indisciplina, por mais exíguos que sejam, não se irá cingir apenas ao registo em documento as situações ocorridas, nem o CE se depara com situações problemáticas, que necessitem a adoção de estratégias mais contundentes.

Em ata de Conselho Pedagógico, realizada dia 11 de janeiro de 2017, uma das Vice-Presidentes referiu que “nós, enquanto professores, temos de ajudá-los a mudar de atitude, pois muitos deles consideram que desligar é a melhor forma de lidar com o insucesso”. Acrescentou que “os professores têm de continuar a consciencializar os alunos que o sucesso escolar depende fundamentalmente da assiduidade, da pontualidade, da preparação para os momentos de avaliação formal e da realização atempada das tarefas propostas”.

Foi também registado em ata que, de acordo com o Presidente do CE, “é necessário adequar os conteúdos às dificuldades da turma mas que os mesmos têm de ser efetivamente lecionados” e “acrescentou depois que é importante ter presente que não se pode perder a afetividade na relação professor/aluno”.

Segundo o E1, o desafio da escola passa por estarem “adaptados aos alunos do nosso tempo”, uma vez que “alguns alunos professores (...) tavam à espera de alunos como do meu, do tempo deles, não é do meu, é do tempo deles e isso já não existe”, pois “hoje em dia os nossos jovens pensam que podem fazer tudo, (...) parece que tudo é permitido”. Refere ainda que “aquela imagem que tínhamos do professor do passado, que era um bom líder, quando ninguém se mexia, é uma questão completamente ultrapassada” e como tal, o papel do líder do CE, em relação à indisciplina tem sido de “dizer para os professores

alterarem o estilo de ensino”, bem como o professor “se colocar em causa”. Claro que os alunos “são malcriados, são eles que não ligam a nada, (...) também”, e até o E1 questiona “mas será que é só isso? Será que eles não sendo bem-educados, será que eles não vindo educados (...), eu não consigo ensinar alguma coisa? Se calhar consigo, se calhar tenho que valorizar menos alguns aspetos e valorizar mais outros”.

De acordo com o E2, Vice-Presidente do CE, o trabalho que a escola e os professores têm passa por “tentar descobrir qual o líder efetivo do grupo é esse e ter mais diálogo individual, tentá-lo ... que ele seja um líder, mas mais da forma daquilo que o professor quer” e refere ainda que “o diálogo que se tem em grupo, leva muitas vezes a entrar em choque com esses líderes, eles nunca quererão perder a força que têm (...) e, enfrentam o professor, são desagradáveis” e nestas situações “o professor muitas vezes ou então exerce outro tipo de liderança, que é através da força, baseada numa força através da voz alta (...) então daí, tentar a conversa pessoal, não é uma vez, (...), será preciso paciência, [e] insistir”.

Tendo em atenção as Notas de campo, foi possível observar que os elementos do CE intervêm na resolução dos problemas de indisciplina, pois perante uma das situações de indisciplina, nomeadamente no dia 25 de novembro de 2016, pelas 11:30 horas, uma aluna entrou no CE com uma bola e disse “venho deixar esta bola, porque estavam sempre a jogar para a cabeça das meninas e fartei-me, por isso venho entregar a bola”. Perante esta situação, os elementos do CE referiram à aluna que a sua atitude tinha sido correta, afirmando que tinha feito bem em deixar a bola no CE.

Minutos depois chegou um aluno a pedir a bola, ao qual as três Vice-Presidentes perguntaram-lhe a que horas terminavam as aulas e que podia buscar a bola a essa hora. Por volta das 15:39 horas, entraram 5 alunos no CE a perguntar ao Presidente por uma bola. Houve um dos alunos que apresentou uma atitude demasiado infantil, sendo também muito indelicado. Este tipo de situação fez com que o Presidente se levantasse da cadeira irritado e questionou o aluno, de forma muito agressiva, o que ele tinha dito e que não voltasse a repeti-lo, mas que “se for para mostrar, tudo bem senão, não voltes a repetir a mesma brincadeira, porque não gosto que falem assim” e mandou-os embora com a bola.

Perante esta situação, o papel do líder do CE, foi de demonstrar aos alunos a sua insatisfação e repreendê-los pela atitude demonstrada, o que não significa que não voltem a fazer o mesmo em relação às alunas que se queixaram.

O próprio Presidente em entrevista, referiu que “hoje em dia os nossos jovens pensam que podem fazer tudo, mas isso não é só na família, (...), é nos vizinhos, é nos grupos onde estão, parece que tudo é permitido e depois também as penalizações são poucas” (E1). Portanto, perante esta situação, a penalização atribuída foi a de chamar atenção e o “tomar consciência da (falta de) ligação entre os valores que (...) defendem e os comportamentos exibidos”, ou seja, para que sejam coerentes entre a idade que têm e os comportamentos que apresentam (Aires, 2010, p.43). Isto porque, o E1 tende sempre a falar com os alunos e a fazer com que eles sejam homenzinhos, “nós temos que ter ambição de fazê-los homenzinhos mais cedo (...) para depois também nós usufruirmos mais dos alunos aqui já homenzinhos”.

É fundamental passar para os alunos o que devem e/ou não devem fazer, seja por parte dos líderes do CE, seja por parte dos professores, e que as regras são para se cumprir, não porque elas existem e têm de ser cumpridas, mas sim “ensinar as crianças e jovens que (...) existe uma regra porque isso é errado, ajudando-os a compreender as razões” (Weinstein, 1999, p.154, citado por Aires, 2010, p.46).

No dia 9 de dezembro de 2016, por volta das 12 horas, um funcionário não docente queixou-se no CE que “já não tem paciência para aturar pequenos mal-educados que andaram a arrastar o caixote do lixo”, que andam a ver pornografia no computador da biblioteca e que “no 3.º piso anda a desaparecer sumos da máquina, sem colocarem o dinheiro”. A reação do Presidente do CE, foi de referir em tom agressivo, que eles “vão ter que sentar o cuzinho em frente do juiz”. E o comportamento dos alunos resultante da chamada de atenção por parte do Presidente, foi de mostrarem-se receosos com as consequências que poderiam ter e depois saíram do CE. Mais tarde, pelas 15:35, um dos alunos chegou ao CE para dar o dinheiro dos sumos ao Presidente, mas este não aceitou e disse-lhe “guarde que quando o senhor da máquina vier e disser quanto é, eu depois digo-lhe”. A atitude por parte do aluno, demonstra que o estilo agressivo utilizado pelo Presidente resultou perante o mesmo.

No dia 13 de janeiro de 2017, por volta das 10:45 horas, um aluno mostrou-se preocupado, dizendo ao Presidente que viu um aluno bater noutro, e então estes saíram do CE, indo o Presidente para resolver a situação.

Nas duas semanas seguintes, o funcionário supracitado, entrou juntamente com 3 alunos no CE, muito irritado a referir-se a esses alunos “tou a avisar, vocês jogam à bola no campo, não é no pátio”, ao qual o Presidente responde “exato”. A atitude dos alunos

perante o Presidente foi passiva, não havendo mais qualquer reação por parte de ambas as partes e saíram.

No dia 10 de fevereiro de 2017, por volta das 10:45 horas, entrou um outro funcionário no CE, com um aluno e expôs a uma das Vice-Presidentes que “ele disse palavrões na aula de inglês”. A reação das mesmas foi de questionar o aluno o que vai para as aulas de inglês fazer. E tanto esta Vice como outra das Vice-Presidentes transmitiram ao aluno que “fica aqui sentado um pouco a pensar na vida”. Durante esta situação, o Presidente não se encontrava no CE, daí a situação ser resolvida pelas Vices.

No mês seguinte, dia 10 de março de 2017, pelas 14:30, apresentou-se no CE uma aluna a chorar e permaneceu durante algum tempo. Uma colega que a acompanhou, referiu que um aluno do 8.º3 lhe tinha batido. A Vice-Presidente presente indicou à aluna que tinha de ser realizada uma participação, de forma a dar conhecimento do sucedido. Uma hora mais tarde, o Presidente chegou, as Vice-Presidentes expuseram a situação anterior, ao qual este chamou um Professor para tratar do aluno. E acrescentou que “temos alunos que gostam mais dos castigos do que ir às aulas, por isso temos de fazer ao contrário. E a sorte do Paulo¹⁷ é a mãe”.

Em relação à questão de investigação – **que contribuição pode o Aikido trazer na resolução da indisciplina na escola?** – e os objetivos de investigação – **conhecer benefícios/vantagens do Aikido na escola**, a prática de Aikido tem um papel importante no que concerne “ao crescimento psicológico de uma criança”, uma vez que esta prática estimula o seu desenvolvimento, bem como aprender a ser mais tolerante e a ter mais paciência e respeito (Júnior, 2002, p.6).

Segundo o E1 “a aprendizagem não é só na sala de aula, tudo o que seja práticas de respeito, pelo com o outro e para consigo são sempre práticas saudáveis”. De acordo com o E2, “tudo o que possa trazer para a escola e para os alunos, (...) de mostrarem que nós não estamos aqui para nos vencermos uns aos outros, mas para colaborarmos uns com os outros”. Acrescenta que “é esse o espírito deste tipo de (...) arte marcial” e que “tudo o que tenha a ver com a colaboração do grupo, cada um com a sua peça (...) cada um é uma peça naquela engrenagem e que faz falta, é importante, (...) o Aikido, acho que é fundamental”.

O Aikido pode ser considerado como uma disciplina na escola e até mesmo na sociedade, pois “o Budo [Caminho Marcial] tem como objetivo criar melhores indivíduos, mais sensíveis às necessidades dos próximos e mais ativos no desenvolvimento da

¹⁷ Paulo: nome de aluno fictício, de forma a manter a confidencialidade do mesmo.

sociedade” (Júnior, 2002, p.1). Desta forma, a escola ao aceitar a prática de Aikido, significa que está recetiva às “mudanças que ocorrem a sua volta tornando-se uma parte ativa” na resolução da problemática (Júnior, 2002, p.2).

O E3 refere que, com a prática de Aikido, “acaba por eles conseguirem conhecer a si próprios, que às vezes nestas idades é complicado e eles precisam parar um bocadinho e pensarem um bocadinho sobre isso”. Acrescenta que “a prática do exercício (...) é sempre bom e o estar em grupo e tar às vezes a pares a fazer certos tipos de exercícios também é bastante benéfico”. Com o Aikido, os praticantes têm a possibilidade de perceber que para conseguirem alcançar os seus objetivos, apesar de as metas serem as mesmas para todos, só depende de cada um deles escolher o seu caminho de acordo com as suas aptidões (júnior, 2002, p.2).

Em relação aos alunos que praticaram Aikido, referiram que “aprende-se as regras entre nós, o respeito” e um deles mencionou que “todos devíamos praticar Aikido e eu recomendaria a toda a gente” (E6). Um outro aluno referiu que, após a aprendizagem do Aikido ficou “mais confiante”, uma vez que os “rapazes grandes (...) costumavam abusar connosco e nós não gostávamos” (E5).

Segundo o E9 e E10, “além do aspeto puramente físico dos movimentos harmoniosos e livres, o Aikido também fortalece a determinação e a assertividade, treina a concentração, fortalece o senso de responsabilidade e a empatia”. Acrescenta ainda que “também capacita os jovens em comunicação pacífica e resolução de conflitos. A disciplina não ocorre de fora, mas de uma necessidade interior!”.

Em relação à prática de Aikido com jovens problemáticos faz com que “eles possam dominar a si mesmos e as suas vidas (sem ajuda)”, pois “trata-se de desenvolver virtudes, construir estruturas internas e ser capazes de lidar com as diversas demandas do nosso mundo pós-moderno, de uma integridade própria”. Esta arte marcial faz com que os jovens se tornem “autoconscientes e sempre prontos para reaprender e a continuar a desenvolver-se” (E9 e E10).

De acordo com Júnior (2002) o facto de as crianças praticarem Aikido, sejam elas mais tímidas e apresentem medos, sejam indisciplinadas, serão colocadas frente a “diversas situações que a ajudarão a vencer esta timidez” e

a indisciplinada se verá estimulada a respeitar e seguir as regras e normas que regem uma aula de Aikido, aprendendo a conviver harmoniosamente em grupo, recebendo e compartilhando experiências com outras crianças. Isto tudo não porque seja

obrigada, mas sim, porque sua compreensão de certo e errado é favorecida por essas experiências em grupo (p.6).

Desta forma, os alunos que apresentam comportamentos de indisciplina tendem a se tornar mais ativos na sociedade, bem como desenvolver-se psicologicamente.

De acordo com o E1 “a aprendizagem se faz muito para além da sala de aula e principalmente esses valores, do respeito pelo outro, por si próprio, acho que é fundamental”.

O facto de considerar o Aikido como uma disciplina acarreta benefícios na escola tendo como vantagens agir “de dentro para fora”, de forma a “criar um mundo melhor produzindo melhores indivíduos” (Júnior, 2002, p.1).

Segundo o E2, “esse tipo de artes também acho que isso, são extremamente importantes, muito importantes”. Acrescenta que “tudo leva a que os alunos, não digo só os alunos, mas também toda a comunidade educativa, porque não estar envolvida, desde os professores, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação, a escola aberta para esse tipo de atividade”.

É fundamental pensar que o Aikido é vantajoso não só para os alunos, mas também para toda a comunidade educativa, uma vez que iria permitir a aquisição de técnicas e estratégias para a sua prática profissional quotidiana com sucesso. Assim, quem pratica, irá aprender e aperfeiçoar-se de acordo com a sua personalidade e o seu empenho, uma vez que a prática de Aikido coloca o praticante “em contacto com sua necessidade interior de evoluir, melhorando sua relação com outras pessoas e com ele próprio” (Júnior, 2002, p.4).

Segundo o E9 e E10, consideram

a prática do Aikido muito valiosa nas escolas. Toda a nossa sociedade encontra-se num período problemático com exigências muito complexas em cada indivíduo. Isso também se reflete nas escolas. Os problemas estão a aumentar em todos os lugares, muitas vezes causados por estudantes "malcomportados". O Aikido pode ajudar muito aqui.

Como tal, são os próprios alunos que podem transformar a realidade da escola, mediante a visão que têm sobre a mesma. Isto porque, com a prática de Aikido, os alunos tornam-se “conscientes de que fazemos parte do processo de evolução do parceiro e que ele irremediavelmente faz parte do nosso! (...) você é uma parte ativa na evolução do outro, e ele o é da sua...quando o parceiro não evolui, nós também não evoluímos” (Júnior, 2002, p.4). Contudo, não só durante a prática de Aikido que esta evolução pode suceder,

mas também na sala de aula, chegando a extravasar pela escola, pois ao “fortalecer o aluno individual”, pode “mudar o clima de aprendizagem e a cultura de aprendizagem da escola” (E9 e E10). E como já referido anteriormente, o Aikido possibilita e estimula um crescimento psicológico às crianças, aprendendo a conviver em grupo, em harmonia, e assim seguir e respeitar as regras com que a escola se rege.

De acordo com o objetivo de investigação – **identificar possíveis comportamentos de indisciplina no decorrer da prática de Aikido** – pode-se referir que o João era um aluno que sofria de *bullying*, quer na forma física quer psicológica pelo facto de ser “cheiinho”, e foi através do Aikido que melhorou a sua autoestima, a sua maneira de agir, a sua visão perante os outros e os comportamentos, bem como as suas habilidades de intervenção. O aluno João foi desde sempre o mais exemplar de todos no que concerne à assiduidade e pontualidade, a nível de comportamento foi melhorando gradualmente.

Durante a prática de Aikido, nomeadamente no dia 14 de outubro de 2016, foi visível que o Silva provocou o João, chegando a se agarrarem para lutar. Não houve intervenção por parte da investigadora, de forma a perceber como resolviam a situação. Então o João pediu ajuda, e aí foi dito para continuarem com a realização do exercício, separando-os.

No dia 28 de novembro de 2016, a mesma situação entre o João e o Silva dá-se e então foi mudado para outra técnica de Aikido, chamando o Silva para realizá-la em conjunto com a investigadora.

Com o decorrer da prática de Aikido, o João tentava aprender a ser mais tolerante e a se controlar quando o atacavam, pois em desabafo numa aula de Aikido, o João em legítima defesa deu um soco ao Manuel porque este empurrou-o, durante uma aula curricular. O facto de o João mostrar-se defensivamente fez com que os colegas não ficassem indiferentes, o que levou a que o Manuel controlasse as suas atitudes provocatórias. O Manuel na prática de Aikido é um aluno que tem um comportamento controlado e de exemplo para com os outros colegas, chamando por vezes a atenção aos mesmos.

É de referir que as alunas *Ana*, *Sónia*, *Telma* e *Teresa* não são alunas com comportamentos indisciplinados, apenas quiseram, mediante a sua disponibilidade (uma vez que eram de turmas diferentes), participar da prática de Aikido. A presença delas fez com que o comportamento dos rapazes mudasse, competindo entre eles de forma a demonstrar quem detinha mais força, principalmente o Silva. Através do registo de presença dos alunos nas aulas, podemos referir que nem sempre foram a todas as aulas,

mas a sua prática nos dias em que participaram mostraram sempre interesse, em querer aprender mais, a questionar sobre as técnicas de Aikido. No caso do José, nem sempre foi às aulas devido à sua dificuldade em executar um exercício fundamental e como tal foi ajudado algumas vezes pela investigadora. Assim, com a sua baixa autoestima, e ao observar os colegas, conseqüentemente nos treinos seguintes não apareceu. É importante não colocar muito em evidência o que um aluno não consegue fazer, pois segundo Aires (2010), enquanto educador/professor o mais adequado é ajudar “a encontrar soluções para alguns problemas” (p.23). Por isso, a solução dada foi o ajudar a realizar a tarefa e referir que podia praticar em casa e em como fazer, bem como incentivá-lo e referir que a própria investigadora também teve alguma dificuldade quando iniciou a sua prática de Aikido na Alemanha.

A importância da prática de Aikido com estes alunos fez com que desenvolvessem atitudes de responsabilização, capacidades de autoconsciência, tolerância e respeito. É ainda de referir que alguns comportamentos de indisciplina identificados em sala de aula, foram observados na prática de Aikido, à exceção dos supracitados, algumas vezes “conversas paralelas”, “intervenções fora de contexto”, levando ao riso, e o não querer realizar a tarefa, no caso do José. Contudo, sendo um contexto diferente não são considerados como tal, uma vez que no Aikido, como em outras artes marciais Budo, que têm um fundamento “não só na técnica em si, mas também no desenvolvimento espiritual, tendem a trazer à tona durante a prática o lado ruim de cada um, quase sempre disfarçado em sentimentos como inveja, superioridade, estar sendo injustiçado, entre muitos outros”. É de indicar ainda que também surgem “sentimentos de extremismo como o receio de machucar-se (...) e o empenho inconsequente à prática física, estes levados ao extremo só prejudicam” e como tal a parte ruim pode ser “mais evidente conforme o tempo passa, e especialmente se o aluno não aprender com ela” (Júnior, 2002, p.4)

De acordo com o objetivo de investigação – **estabelecer relações interpessoais com os alunos durante a prática de Aikido** – com a prática de Aikido foi possível verificar que o comportamento dos mesmos e o respeito pelos colegas e pelas regras foi melhorando gradualmente. É de referir também que o facto de alguns alunos não aparecerem foi de, terem trabalhos para fazer, estudar para testes, por motivos de doença e por quererem aproveitar a hora de almoço para descansar, uma vez que tinham o dia bastante preenchido. No caso do Luís, a sua presença nas aulas de Aikido foi apenas no primeiro período, uma

vez que mudou de turma, não devido ao seu comportamento, mas por apresentar notas muito baixas.

Em relação ao objetivo de investigação – **avaliar os efeitos do Aikido no comportamento dos alunos** – e a questão de investigação – **qual a percepção que os alunos têm em relação ao Aikido?** – e sabendo que a prática de Aikido foi realizada a partir de 14 de outubro de 2016, alguns dos alunos nas aulas curriculares foram identificados no Registo de Ocorrências da Turma devido ao seu comportamento. Consta que o *José* e o *Manuel*, no dia 11 de novembro de 2016, no apoio de inglês, estavam a conversar muito durante a aula quase toda. No dia 2 de dezembro de 2016, na aula de Físico-química, o *Silva* “foi apanhado a jogar papéis com a caneta”. Em resultado do 1.º período é possível observar que com o Aikido, durante as aulas curriculares foram poucos os registos, mas ainda assim, na Ata de Conselho de Turma de Avaliação do 1.º período, os alunos *José*, *Manuel*, *Luís* e o *Silva* foram identificados como os “mais problemáticos devido ao seu comportamento”.

Em relação à prática de Aikido e os seus comportamentos, é de salientar que apesar dos comportamentos supracitados, o Aikido fez com que o *José* gradualmente aumentasse a sua autoestima, o *Manuel* foi melhorando e demonstrou um comportamento exemplar, sendo mais responsável e atento ao que se passava à sua volta, o *Luís* apesar de alguma conversa e intervenções fora de contexto, nas poucas aulas que participou demonstrou estar atento e a querer aprender. O *Silva* foi o único que demonstrou comportamentos provocativos e de se mostrar para as alunas quando estiveram presentes. Em relação às regras foram interiorizando gradualmente.

No 2.º período é de salientar que o *Luís* já não se encontrava presente na mesma turma. Em relação aos outros alunos, no Registo de Ocorrências, o *Manuel*, no dia 10 de janeiro de 2017 na aula de Físico-Química, foi “mandado sair por estar na conversa”, o *Silva*, no dia 24 e 30 de janeiro de 2017 foi mandado sair da sala, na aula de Inglês e TIC respetivamente, devido ao seu comportamento.

É de referir que a primeira aula de Aikido no 2.º período só foi possível de ser realizada dia 27 de janeiro de 2017 e o *Silva* não esteve presente na prática de Aikido, desde o início do 2.º período até o dia 3 de fevereiro enquanto o *Manuel* esteve presente. Portanto, é de constatar que os comportamentos que os alunos apresentaram e que foram identificados pelos professores, foi antes do dia 27 de janeiro de 2017, o que se pode afirmar que o Aikido tem um efeito positivo nos comportamentos dos alunos. Isto porque

após a presença deles nas aulas de Aikido até o dia 24 de março de 2017, não houve qualquer Registo de Ocorrências destes alunos, apesar de em Ata de Conselho de Turma de Avaliação de 2.º período estarem identificados o *Manuel* e o *Silva* por “apresentarem situações comportamentais problemáticas”.

No Aikido é evidenciar que tanto estes como os restantes alunos apresentaram melhorias graduais no seu comportamento, como já referido anteriormente.

Em relação ao Aikido, a perspetiva que os alunos têm é de que, para alguns deles, não é como o Karaté, uma vez que queriam treinar mais a nível da força, mas ainda assim apresentam mais autoconfiança e autoestima. De acordo com o E5 “agora que eu aprendi o Aikido, eu tou mais confiante” e, o E6 referiu que “aprende-se as regras...entre nós, o respeito. E acho que todos devíamos praticar Aikido e eu recomendaria a toda a gente”.

Considerações Finais e Recomendações

A indisciplina é e continua a ser uma problemática que afeta o bom funcionamento de muitas escolas, bem como o processo de ensino-aprendizagem nas salas de aula. Os comportamentos perturbadores que a maioria dos alunos apresentam deve-se sobretudo à liderança, no papel de professor, que também é praticada na sala de aula. Esta é uma temática que tem vindo também a ser alvo de investigação, de modo a dar resposta às diversas problemáticas. Para além disto, as organizações educativas também têm um papel fundamental no que concerne à indisciplina, à sua resolução e à sua prevenção, pois sendo o CE o responsável pelo bom funcionamento da organização educativa, é o principal líder na mesma. Como tal, o surgimento do **Aikido**, e o colocar em prática nesta escola, deveu-se sobretudo à experiência pessoal da investigadora, mas também pelo exposto no PEE, em relação às estratégias a serem implementadas, de forma a combater a **indisciplina**.

Assim, com este estudo pode-se concluir que a indisciplina é uma problemática muito presente nesta escola e, que, os alunos apresentam comportamentos de indisciplina com alguma frequência, seja na escola, seja nas salas de aula, o que provoca desconforto, mal-estar e perturbação a nível do processo de ensino-aprendizagem e dos seus principais intervenientes. Apesar do esforço por parte de alguns professores, os alunos não os vêm como líderes, ou como um exemplo a ser seguido. Isto porque, de acordo com os Registos de Ocorrências da turma em estudo, as chamadas de atenção em relação aos comportamentos de indisciplina dos alunos, estes mantiveram os mesmos, ao ponto de serem *convidados* a sair da sala de aula, de maneira a não continuar a perturbar nem a provocar distração aos colegas. O CE perante este tipo de situações, e no que concerne à prevenção, salientou a importância da relação entre os alunos e os professores sem descuidar a parte curricular, pois há etapas e prazos a serem cumpridos.

O que é visível nesta escola, bem como em outras, é a preocupação da não perturbação das aulas, de modo a poder cumprir as metas e os planos curriculares, desvalorizando a real aprendizagem dos alunos. O facto de os alunos apresentarem comportamentos de indisciplina deve-se também ao ambiente vivenciado fora do contexto de sala de aula e fora da escola, ou seja no ambiente familiar, pela educação que é aplicada e pelas problemáticas subjacentes.

Portanto, é de salientar que uma *transformação* pode e/ou deve ser realizada, no que concerne à liderança, seja pelo CE, seja pelo professor, uma vez que é fundamental dar

mais atenção àqueles alunos que apresentam com maior frequência comportamentos de indisciplina. Pois, segundo Sergiovanni (2004) “os Presidentes do Conselho Executivo e os professores são administradores que aceitam responsabilidade pelos alunos e pela escola em nome dos pais. Ao fazer isso, prometem dar grande importância aos interesses dos alunos” (p.121). Isto é, de modo a perceber e a tentar chegar ao cerne do problema, é fundamental trabalhar individualmente cada aluno, de forma a perceber o que realmente se passa, que os leva a ter esses comportamentos. Podendo se denominar de estratégia, esta é uma maneira de resolver e superar a indisciplina, bem como a atenção pelos alunos e pela sua aprendizagem, pois cada aluno é individual e único e cada um deles tem o seu ritmo de aprendizagem. Foi salientado em Conselho Pedagógico que os conteúdos têm que ser lecionados, mas que têm de estar adequados às dificuldades da turma aos mesmos.

Apesar de existirem os currículos alternativos, como o PCA, entre outras alternativas, o facto de a escola ser obrigatória e o apresentar resultados esperados, devido também ao ranking, os alunos desconsideram a escola, principalmente o estar nas sala de aula, para tentarem aprender algo que não querem/pretendem.

O facto de questionar a liderança e a indisciplina na escola onde o estudo foi realizado, fez com que, através da observação não participante no CE, se obtivesse respostas às questões de investigação, bem como a observação participante na prática de Aikido.

É de salientar que as razões, pelos quais levam os alunos a apresentarem comportamentos de indisciplina, são sobretudo pelo desconhecimento de regras, fatores emocionais e socioeconómicos do aluno e da família, respetivamente.

Uma vez que os valores estão a ficar um pouco esquecidos, os próprios adultos não são um exemplo a seguir, refletindo-se nas escolas, pois os comportamentos visíveis por parte dos alunos são idênticos aos dos professores. Assim, estes não têm motivo, nem razão para chamar a atenção pelos comportamentos perturbadores que os alunos apresentam, pois não terão o resultado que esperam, o que leva a os alunos saírem da sala de aula, a *convite* dos professores. Alguns dos alunos tendem a comportar-se propositadamente de forma inadequada ao ambiente de sala de aula, com o intuito de sair mesmo da sala e terem a oportunidade de realizarem o que pretendem, seja no pátio, seja na sala multidisciplinar, não sentindo obrigatoriedade de seguirem o que os professores pretendem.

Como tal, a nível das estratégias por parte dos professores, em relação aos comportamentos de indisciplina dos alunos, foram o melhorar a relação professor-aluno,

mas com rigor perante o cumprimento das regras e o respeito mútuo, bem como estimulá-los para o mesmo, e pelo interesse em aprender.

O professor enquanto líder é o principal responsável pelo processo pedagógico e pelo bom funcionamento na sala de aula e neste estudo ficou salientado que, o Diretor de Turma deve ter o parecer de cada professor em relação aos desvios que sucedem durante as aulas, de maneira a que os professores possam prevenir eventuais comportamentos de indisciplina.

Contudo, o comportamento do líder do CE e/ou dos restantes elementos do mesmo foi de tentar solucionar as problemáticas que iam surgindo, de maneira a prevalecer um bom ambiente, seja na escola, seja nas salas de aula. Em relação às situações visíveis no CE, através da observação não participante, a liderança praticada, e apesar do líder do CE não se encontrar muito presente, no geral a sua atitude foi mais autoritária e assertiva, sendo a autoritária menos adequada a determinadas situações que surgiram e a assertiva sendo a mais adequada.

Pode-se ainda concluir que a indisciplina foi visível, diariamente na escola em estudo, sendo uma problemática que parece não ter solução. Apesar das estratégias implementadas pelos professores e o facto de o líder do CE não interferir no estilo de liderança dos professores, desperta confiança e/ou autoconfiança na resolução das problemáticas e nas suas tomadas de decisão. Por outro lado, pode-se referir que, o não interferir ou o não querer saber das situações que ocorrem e a forma como são solucionadas, faz com que as lideranças intermédias não se sintam *confortáveis*, devido ao excesso de responsabilidade e até mesmo pelo *suposto desinteresse* por parte do CE.

Um apontamento por parte do Conselho Pedagógico, em relação aos comportamentos de indisciplina dos alunos e da liderança praticada, é que o professor deve ser mais rigoroso no que concerne ao cumprimento das regras, bem como o respeito mútuo prevalecer no ambiente da sala de aula.

No que concerne às estratégias, o papel da escola, do líder da escola, é de que é essencial o professor trabalhar e ter em mente que deve intervir mais cedo, para além de que deve perceber o que está por detrás, para que os alunos apresentem esses comportamentos desviantes, de modo a preveni-los, sendo fundamental também passar para os alunos o que é mais correto e incorreto, reforçando positivamente as atitudes corretas. Os métodos de ensino, considerando-se uma estratégia, são essenciais para

conseguir chegar aos alunos, sendo ajustável e adequado, de acordo com o decorrer e funcionamento das aulas.

O Aikido é importante para o desenvolvimento das crianças seja a nível psicológico, seja a nível físico, pois torna-os mais sensíveis aos acontecimentos ao seu redor, bem como às pessoas que os rodeiam. Desta forma, uma prática frequente e regular de Aikido, faz com que os praticantes partilhem experiências e obtenham uma melhor compreensão das suas atitudes, evoluindo a sua relação com os outros e consigo próprio.

A prática de Aikido na escola em estudo foi aceite, o que faz dela e principalmente do líder do CE e dos professores, abertos a novas soluções para as problemáticas existentes. Estes concordam que esta arte marcial é uma mais-valia para os alunos, pois referem que a aprendizagem não é realizada apenas nas salas de aula e que não só os alunos devem praticá-la como toda a comunidade educativa. Isto porque, o Aikido permite adquirir técnicas e estratégias para o dia-a-dia da mesma, podendo ocorrer uma transformação na realidade desta e de outras escolas.

Como tal, a prática regular de Aikido faz com que o comportamento se altere no próprio espaço da prática, como isso irá se refletir com naturalidade no dia-a-dia, o que levará a uma melhoria do ambiente escolar, diminuindo assim a indisciplina.

Os resultados excepcionais não são possíveis de serem alcançados a curto prazo, assim como qualquer outra *transformação* de ser realizada, isto também se os alunos não aderirem a 100%.

No estudo em questão, os resultados obtidos não foram excepcionais, mas é de salientar que o facto de os alunos praticantes de Aikido, não obterem resultados excelentes, deveu-se sobretudo a falta de disponibilidade de horário adequado à sua prática. Contudo, foi um processo gradual de crescimento e desenvolvimento pessoal e a nível do grupo.

Em relação à prática de Aikido, os alunos apresentaram alguns comportamentos identificados como indisciplinados nas salas de aula, sendo estes normais de acontecer, fazendo parte do desenvolvimento dos praticantes de Aikido.

É de salientar que com a prática de Aikido, os alunos que antes considerados e apontados com comportamentos de indisciplina, houve uma redução significativa de registo dos mesmos no Registo de Ocorrências da Turma em estudo, ao longo do ano letivo. Os alunos demonstraram comportamentos diferentes dos da sala de aula, precisamente por ser uma atividade diferente, pois estes fizeram questão de referir que

melhoraram o seu comportamento, a sua autoconfiança, autoestima e que recomendam a todas as pessoas que pratiquem esta arte marcial para o seu bem-estar.

Referências Bibliográficas

- Aires, L. M. (2010). *Disciplina na Sala de Aulas. Um guia de boas práticas para professores do 3.º Ciclo do Ensino Básico e Ensino Secundário*. (2.ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Apple, M. W. (1999). *Políticas culturais e educação*. Porto: Porto Editora.
- Apple, M. W. (2002). *Ideologia e currículo*. Porto: Porto Editora.
- Amado, J. (1999, Janeiro). A indisciplina na Escola. In *Revista O Professor*, n.º13, 3.ª série (pp.33-53).
- Bardin, L. (2008). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Bell, J. (2008). *Como realizar um projeto de investigação*. (4.ª ed.). Lisboa: Trajetos Gradiva.
- Bento, A. V. & Ribeiro, M. I. (2013). *A Liderança Escolar a Três Dimensões: Diretores, Professores e Alunos*. (1.ª ed.). Guarda: Oficinas de São Miguel.
- Bento, A. V. (2013). *10 Tópicos (e dicas) sobre investigação*. (1.ª ed.). Guarda: Oficinas de São Miguel.
- Bento, A. V. (2015). *15 Tópicos (e dicas) fundamentais sobre investigação*. (1.ª ed.). Guarda: Oficinas de São Miguel.
- Bocato, V. (2006). Metodologia da Pesquisa bibliográfica na Área Odontológica e o Artigo Científico como Forma de Comunicação. *Revista de odontologia da Universidade Cidade de São Paulo*: São Paulo, 18 (3), 265-274. Disponível em: <http://arquivos.cruzeirodosuleducacional.edu.br/principal/old/revista>

- Bodgan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- Bull, J. W. (2003). *Aikido: O Caminho da Sabedoria. A Teoria*. (10.^a ed., revista, atualizada e ampliada). São Paulo: Editora Pensamento.
- Carapeto, C. & Fonseca, F. (2006). *Administração Pública: Modernização, Qualidade e Inovação*. (2.^a ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Carita, A. & Fernandes, G. (2012). *Indisciplina na sala de aula*. (4.^aed.). Lisboa: Editorial Presença.
- Chiavenato, I. (2004a). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. (7.^aed.). Rio de Janeiro: Elsevier Editora.
- Chiavenato, I. (2004b). *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. (8.^a ed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Costa, J. A. (1996). *Imagens Organizacionais da escola*. (1.^a ed.). Lisboa: Edições ASA.
- Costa, J. (2000). Liderança nas Organizações: Revisitando Teorias organizacionais num Olhar Cruzado sobre as Escolas. In Costa, J.; Mendes, A. & Ventura, A. (Org.). *Liderança e estratégia nas Organizações Escolares*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Esteves, L. M. (2008). *Visão panorâmica da investigação – ação*. Porto: Porto Editora.
- Estrela, M. T. (1994). *Relação Pedagógica, Disciplina e Indisciplina na aula*. (2.^a ed.). Porto: porto Editora.
- Ferreira, C. S. & Andrelo, R. (2016). Cultura organizacional, comunicação e recepção: um olhar para as novas perspectivas. *Comunicação & Informação*, 19(1), 142-156. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/ci/article/viewFile/39124/21887>

- Flick, U. (2009). *Introdução à Pesquisa Qualitativa*. (3.^a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Fortin, M. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Loures: Lusodidactica.
- Freire, P. (2009). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Editora paz e terra.
- Friedman, H. L. (junho de 2016). Using Aikido and Transpersonal Psychology Concepts as Tools for Reconciling Conflict: Focus on Aikido and Related Martial Arts, such as Hapkido. *NeuroQuantology*, 14(2), 213-225. Doi: 10.14704/nq.2016.14.2.938.
Disponível em:
<https://www.neuroquantology.com/index.php/journal/article/view/938>
- Fullan, M. (2003). *Liderar numa cultura de mudança*. (1.^a ed.). Porto: ASA Editores.
- Goleman, D. (2001). *Trabalhando com a Inteligência Emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva.
- Goleman, D. (2011). *Os Novos Líderes. A Inteligência Emocional nas Organizações*. (4.^a ed.). Lisboa: Grávida Publicações.
- Goleman, D. (2015). *Como Ser Um Líder: A Importância da Inteligência Emocional*. Lisboa: Temas e Debates.
- Henriques, A. (2016, 10 de março). *1.º Estudo sobre Indisciplina em Portugal com dados das Escolas 2014-2016*. Disponível em: <http://www.comregras.com/1o-estudo-sobre-indisciplina-em-portugal-com-dados-das-escolas/>
- Henriques, P. (2017, 8 de fevereiro). Indisciplina incluiu Madeira. In *Diário de Notícias da Madeira*, (Diário Matutino Independente), p.4.

- Henriques, A. (2018, 25 de fevereiro). *Resultados do Inquérito – A (In)disciplina na Escola*, ocorrido entre 5 de outubro de 2017 e 18 de novembro de 2017. Disponível em: <http://www.comregras.com/resultados-do-inquerito-indisciplina-na-escola/>
- Jesus, S. N. (2003). *Influência do professor sobre os alunos*. (5.^a ed.). Porto: Edições ASA, S.A.
- Júnior, R. C. (2002). *Aikido: Forma e Espírito*. (Vol. I). Edição: própria. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/264013594/Aikido>
- Krames, J. A. (2015). *Liderar com Humildade. 12 Lições de Liderança do Papa Francisco*. Lisboa: Editorial Presença.
- Marques, O. (2012). *Aikido Infantil*. (rev.). Disponível em: http://www.aikidoadas.com/aikido_infantil.htm#oque
- Martins, G. (2008). *Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Moreira, P. (2008). *Ser Professor...competências básicas ...1. Comunicação corporal, disciplina, auto-controlo, auto-estima e promoção da saúde*. Porto: Porto Editora.
- Oliveira, E. R. & Ferreira, P. (2014). *Métodos de Investigação*. Porto: Vida Económica Editorial, SA.
- Pensador. (2005-2017). Disponível em: https://pensador.uol.com.br/autor/morihei_ueshiba/
- Pérez, J. F. B. (2009). *Coaching para Docentes. Motivar para o Sucesso*. Porto: Porto Editora.
- Plano Anual de Escola 2016/2017, da Escola em estudo. Disponível em: <http://escolas.madeira-edu.pt/>

- Projeto Educativo de Escola (PEE) 2014-2018 (2015, 19 de março), da Escola em estudo.
Acedido a 28 de setembro de 2016, em: <http://escolas.madeira-edu.pt/>
- Regulamento Interno. (2013, janeiro). Escola em estudo. Disponível em:
<http://escolas.madeira-edu.pt/>
- Robert, P. (2011). *A educação na Finlândia. Os segredos de um sucesso*. (3.^aed.). Porto: Edições Afrontamento.
- Sergiovanni, T. J. (2004). *Novos caminhos para a liderança escolar: Uma teoria para a comunidade escolar; a base da liderança escolar; o progresso docente e as escolas como centros de investigação*. (1.^a ed.). Porto: Edições ASA.
- Schette, F. R. (1999). *Ser líder: um estudo fenomenológico de depoimentos*. Campinas: PUC.
- Silva, T. T. (2000). *Teorias do Currículo: uma introdução crítica*. Porto: Porto Editora.
- Silva, J. (2010). *Líderes e Lideranças em Escolas Portuguesas: Protagonistas, Práticas e Impactos*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Silveira, J. M. (2010, 5 de agosto). Benefícios da Prática de Aikido. In *Corpo Escultural*. Disponível em: <http://www.corpoescultural.com.br/beneficios-da-pratica-do-aikido/>
- Sampaio, D. (1996). *Indisciplina: Um signo geracional?* (1.^a ed.). Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Tuckman, B. W. (2000). *Manual de investigação em educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e métodos*. (3.^a ed.). São Paulo: Bookman.

Bibliografia Consultada

Apple, M. W. (2001). *Educação e Poder*. Porto: Porto Editora.

Bento, A. M. V. (2011). *As etapas do processo de investigação: do título às referências bibliográficas*. (1.ª ed.). Porto: Coleção Ideias em Prática.

Caires, P. A. P. R. (2011). *Liderança Docente e Indisciplina: Estudo numa sala de ensino Pré-Escolar, inserida numa Escola Básica do 1.º ciclo da RAM*. Universidade da Madeira, Funchal. Disponível em: <http://digituma.uma.pt/handle/10400.13/347>

Costa, A. & Faria, L. (2013). Aprendizagem social e emocional: Reflexões sobre a teoria e a prática na escola portuguesa. Porto: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da universidade do Porto. *Análise Psicológica*, 31(4), 407-424. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/aps/v31n4/v31n4a07.pdf>

Cova, T. (2016, 23 de dezembro). “A intervenção psicológica na nossa região enfrenta muitos desafios”. Entrevista ao Presidente da Delegação Regional da Madeira da Ordem dos Psicólogos Portugueses. In *Tribuna da Madeira* (Jornal semanário). Disponível em: https://issuu.com/ordemdospsicologos/docs/entrevista_drm/1?ff=true&e=10750189/42535236

Faria, N. (2013, 17 de outubro). “Os professores têm de ser ensinados a gerir a indisciplina nas salas de aula”. In *Público*. (Jornal diário). Disponível em: <https://www.publico.pt/2013/10/17/jornal/os-professores-tem-de-ser-ensinados-a-gerir-a-indisciplina-nas-salas-de-aula-27255162>

Fórum de lutas e artes marciais. (2017). *História do Aikido*. Disponível em: <https://lutasartesmarciais.com/artigos/hist-ria-aikido>

Governo Regional da Madeira, Secretaria Regional das Finanças e da Administração Pública. (2015, novembro). *Orçamento da RAM: ano económico de 2016*.

Disponível em:
<https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/OrcamentoRAM/ORAM2016P.pdf>

Governo Regional da Madeira, Secretaria Regional das Finanças e da Administração Pública. (2016, novembro). *Orçamento da RAM: ano económico de 2017*. Disponível em:
https://www.madeira.gov.pt/Portals/11/Documentos/OrcamentoRAM/PROPOSTA_ORAM_2017.pdf

Lima, J. A. (2011) O diretor escolar: uma leitura crítica à luz dos estudos sobre a eficácia da escola. In Neto-Mendes, A.; Costa, J. A. & Ventura, A. (Org.). *A emergência do diretor da escola: questões políticas e organizacionais Atas do VI Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar* (pp.23-45). Aveiro: Universidade de Aveiro.

Lothes II, J.; Hakan, R. & Kassab, K. (2013). Aikido Experience and its Relation to Mindfulness: A Two-Part Study. *Perceptual & Motor Skills: Learning and Memory*. 116(1), 30-39. University of North Carolina Wilmington. Doi: 10.2466/22.23.PMS.116.1.30-39.

Martins, G. (2000). *Guia para Elaboração de Monografias e Trabalhos de Conclusão de Curso*. São Paulo: Atlas.

Pacheco, J. A. (2008). *Organização Curricular Portuguesa*. Porto: Porto Editora.

Pacheco, J. A. (2009). Currículo: entre teorias e métodos. In *Cadernos de Pesquisa*, v. 39, n.º 137, pp. 383-400. Disponível em:
http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/issue/viewIssue/15/pdf_47

Pinto, S. C. V. (2014). *INDISCIPLINA NA SALA DE AULA. A perspetiva de professores do 3º Ciclo do Ensino Básico e do Ensino Secundário*. Escola Superior de Educação de Lisboa. Disponível em:

<https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/3943/1/Indisciplina%20na%20sala%20de%20aula.pdf>

Reis, A. C. & Zanella, A. V. (2008). *Indisciplina e intervenção psicológica em sala de aula: relato de experiência*. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-10492008000100005

Reis, P. D. F. (2015). *O papel da administração e liderança do Gabinete do Ensino Superior da Região Autónoma da Madeira na valorização do Ensino Superior*. Universidade da Madeira, Funchal. Disponível em: <https://digituma.uma.pt/handle/10400.13/1070>

Sotnak, E. (1997-2017). The History of Aikido. In *AikiWeb and its Authors*. Disponível em: <http://www.aikiweb.com/>

Weisinger, H. (2001). *Inteligência emocional no trabalho. Como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas relações profissionais, reduzindo o estresse, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Williams, R. (2016). *I just sued the school system*. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=dqTT0jTija8>

Anexos

Anexo 1 – Projeto Educativo de Escola¹⁸

Anexo 2 – Plano Anual de Escola (PAE)¹⁹

Anexo 3 – Projetos/Atividades propostas aos alunos, da Escola em estudo, no ano letivo 2016/2017

The screenshot displays a website interface with two main sections: 'Clubes' and 'Projeto'. The 'Clubes' section features a table with columns for 'Nome', 'Descrição', 'Ginástica de Manutenção', 'Núcleo de Música', 'Núcleo de Bilihar', and 'Troca-Tapas'. The table lists 'Teatro', 'Zen', 'Clube Europeu', 'Salão de Notícias', and 'Alimentação Saudável'. Below the table, it identifies the professor as 'Professora: Inês Zazala; Filipa Freitas' and provides a schedule for 'Segunda-feira' (14:00h to 15:45h) and 'Quarta-feira' (14:00h to 15:45h). The 'Projeto' section is titled 'Artigo 13.º - Princípio de Igualdade' and lists the professor as 'Professora: Inês Zazala; Elina Sobral'. Its schedule is 'Terça-feira' (18:15h to 19:00h). At the bottom, the school's name 'Escola Básica dos 2º e 3º Ciclos Dr. Eduardo Brazão de Castro' is visible.

Nome	Descrição	Ginástica de Manutenção	Núcleo de Música	Núcleo de Bilihar	Troca-Tapas
Teatro	Zen	Clube Europeu	Salão de Notícias	Alimentação Saudável	

Professora: Inês Zazala; Filipa Freitas

Horário:
Segunda-feira - Das 14:00h às 15:45h na Sala Multidisciplinar
Quarta-feira - Das 14:00h às 15:45h na Sala 203

Projeto

Artigo 13.º - Princípio de Igualdade

Professora: Inês Zazala; Elina Sobral

Horário:
Terça-feira - Das 18:15h às 19:00h

Escola Básica dos 2º e 3º Ciclos Dr. Eduardo Brazão de Castro

Anexo 4 – Regulamento Interno²⁰

¹⁸ Não se encontra disponível, de modo a manter a confidencialidade da escola e dos seus intervenientes.

¹⁹ Não se encontra disponível, de modo a manter a confidencialidade da escola e dos seus intervenientes.

²⁰ Não se encontra disponível, de modo a manter a confidencialidade da escola e dos seus intervenientes.

Apêndices

Apêndice 1 – *Flyer* do Aikido para divulgação aos Diretores de Turma.

AIKIDO

A prática de Aikido permite que cada indivíduo tenha em seu poder a arte de defesa pessoal e tem como principais objetivos o desenvolvimento mental e espiritual através de um contínuo treino físico e mental.

Na prática de *Aikido* não há competição, mas há sim a aprendizagem por parte de quem nos lidera, pois visualizamos e tentamos “copiar” sendo o líder um ideal a seguir. A aprendizagem é feita também consigo próprio, através da percepção e do desenvolvimento mental e com a ajuda dos outros, de quem está sempre num nível superior. Não há competição no *Aikido* como há em muitas modalidades, porque não se trata de ganhar ou perder, mas sim da aprendizagem que é realizada.



合気道

Prática de Aikido: 5.ª feira das 13:15 às 14:00

6.ª feira das 13:15 às 15:00

Apêndice 2 – *Flyer* do Aikido para divulgação aos alunos.

AIKIDO

合気道



Prática de Aikido no ginásio da escola
5.ª feira das 13:15 às 14:00
6.ª feira das 13:15 às 15:00

Uso de roupa confortável (fato de treino)

Apêndice 3 – Guião da entrevista ao Presidente do CE

- 1- Quais são as suas habilitações académicas?
- 2- Há quantos anos está nesta escola e há quantos anos exerce o cargo como Presidente no CE?
- 3- Para si, o que é liderar? (características, perfil, atitude, competências de um líder)
- 4- Qual o papel das lideranças na gestão dos comportamentos de indisciplina na escola? (Aqui refiro-me não só à liderança dos elementos do CE, como também às lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula e durante a sua prática pedagógica).
- 5- O PEE elaborado apresenta como uma das prioridades solucionar a indisciplina presente na escola, certo? Como Presidente do CE, que tipo de estratégias foram implementadas de forma a minimizar esta problemática? (Na prática foram implementadas?). Como é que a escola intervém na indisciplina?
- 6- Perante isso, acha que o objetivo de diminuir em 10% o número de registos e participações de ocorrências ao longo do ano letivo, foi atingido?
- 7- A indisciplina tem aumentado ou diminuído de ano para ano? (posso ter obtido já resposta anteriormente)
- 8- Que tipo de intervenção tem o Presidente perante a indisciplina e como reage o Conselho Pedagógico a estes comportamentos?
- 9- Como representante no Conselho Pedagógico, a indisciplina é um dos temas abordado durante a reunião, certo? Que ações foram tomadas de forma a diminuir esta problemática?
- 10- Quais são as causas da indisciplina na escola e na sala de aula?
- 11- Considera pertinentes que, na formação inicial ou contínua de professores, deveriam ser abordados, conteúdos programáticos sobre a indisciplina? Porquê?
- 12- Considera que a família é parte do problema da indisciplina dos alunos? Porquê?
- 13- Que tipo de ocorrências se apresentam no CE, em que o pessoal docente não consegue resolver na sala de aula?
- 14- Quais são as repercussões de comportamentos de indisciplina para o ambiente escolar?

- 15- De acordo com o PEE, a escola tem como princípio promover a honestidade e a prática de atitudes corretas. Neste sentido, o que acha da intervenção da prática de Aikido? (explicar o que é o Aikido e em que se baseia)
- 16- Do seu ponto de vista o que poderá ser ainda feito para a resolução dos problemas de indisciplina na escola?
- 17- Gostaria de acrescentar alguma informação na entrevista que não tenha sido abordada?

Apêndice 4 – Guião da entrevista a um dos Vice-Presidente do CE

- 1- Quais são as suas habilitações académicas?
- 2- Há quantos anos está nesta escola e há quantos anos exerce o cargo como Vice-Presidente no CE?
- 3- Para si, o que é liderar? (características, perfil, atitude, competências de um líder)
- 4- Qual o papel das lideranças na gestão dos comportamentos de indisciplina na escola? (Aqui refiro-me não só à liderança dos elementos do CE, como também às lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula e durante a sua prática pedagógica).
- 5- Como Vice-Presidente, que tipo de intervenção tem perante os comportamentos de indisciplina dos alunos?
- 6- Como se manifestam e com que frequência ocorrem os comportamentos de indisciplina na escola?
- 7- Quais são as repercussões de comportamentos de indisciplina para o ambiente escolar?
- 8- De acordo com o PEE, a escola tem como princípio promover a honestidade e a prática de atitudes corretas. Neste sentido, o que acha da intervenção da prática de Aikido? (explicar o que é o Aikido e em que se baseia).
- 9- No seu entender, quais são os fatores que contribuem para a indisciplina na escola e na sala de aula, uma vez que dá aulas de substituição, certo?
- 10- Que estratégias foram utilizadas para a resolução dos comportamentos de indisciplina sinalizados na escola?
- 11- Do seu ponto de vista o que poderá ser ainda feito para a resolução dos problemas de indisciplina na escola?
- 12- Gostaria de acrescentar alguma informação na entrevista que não tenha sido abordada?

Apêndice 5 – Guião da entrevista à DT do 7.º ano.

- 1- Quais são as suas habilitações académicas?
- 2- Há quantos anos está nesta escola?
- 3- Acompanha esta turma como Diretora de Turma há quanto tempo?
- 4- Qual o papel das lideranças na gestão dos comportamentos de indisciplina na escola? (Aqui refiro-me não só à liderança dos elementos do CE, como também às lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula e durante a sua prática pedagógica).
- 5- Para si o que considera ser a indisciplina?
- 6- Perante esta definição, que comportamentos têm os alunos que perturbam o decorrer normal das aulas?
- 7- Quais são as repercussões de comportamentos de indisciplina para o ambiente escolar?
- 8- De acordo com o PEE, a escola tem como princípio promover a honestidade e a prática de atitudes corretas. Neste sentido, o que acha da intervenção da prática de Aikido? (explicar o que é o Aikido e em que se baseia).
- 9- No seu entender, quais são os fatores que contribuem para a indisciplina na sala de aula?
- 10- Recebe muitas queixas dos outros professores em relação aos comportamentos de indisciplina dos alunos? Dê-me alguns exemplos.
- 11- Existem alunos que se sentem incomodados com os comportamentos de indisciplina dos colegas? (Sim/Não) Como se manifestam?
- 12- No seu entender, considera que houve uma melhoria de comportamento dos alunos durante o ano letivo? (Em que sentido?)
- 13- O que acha que pode ser feito/o que é feito de forma a combater a indisciplina, uma vez que perante o registo de ocorrências, desde o 1.º período até ao momento, apenas na sua aula, foi registada uma ocorrência? Os alunos comportam-se melhor nas suas aulas? Ou é pelo facto de ser a Diretora de Turma? Ou os métodos utilizados na aula adequam-se aos alunos?
- 14- Considera haver uma relação entre o perfil do professor na sala de aula e os comportamentos de indisciplina manifestados pelos alunos?

- 15- Atendendo ao número de ocorrências registado, considera que há uma relação entre a disciplina lecionada e os comportamentos de indisciplina manifestados na sala de aula? Ou poderá ser da relação professor/aluno, aluno/aluno? (Em que áreas pode ocorrer mais vezes?)
- 16- Gostaria de acrescentar alguma informação na entrevista que não tenha sido abordada?

**Apêndice 6 – Guião da entrevista de grupo aos alunos praticantes de Aikido,
do 7.º ano**

- 1- Já conheciam esta arte marcial?
- 2- Gostam de praticar Aikido? Porquê?
- 3- Continuariam a praticar Aikido? Porquê?
- 4- O que mais/menos gostaram das aulas? Porquê?
- 5- Recomendariam o Aikido a alguém? Porquê?
- 6- Consideram que na escola há comportamentos de indisciplina? (Sim/Não) Quais?
- 7- Consideras que a prática de Aikido contribui para a tua formação pessoal?
(Sim/Não) Porquê?
- 8- Gostariam de acrescentar alguma informação que não tenha sido abordada?

Apêndice 7 – Guião da entrevista aos Treinadores de Aikido, nas escolas, com jovens problemáticos e *coaching* com jovens delinquentes.

Dieser Fragebogen ist Teil einer Untersuchung im Rahmen des Masterstudiengangs Erziehungswissenschaften, Bildungsadministration an der Universität von Madeira. Die erzielten Ergebnisse werden nur für akademische Zwecke (Praktikumsbericht) verwendet, wobei betont wird, dass die Antworten der Befragten nur ihre individuelle Meinung wiedergeben.

Der Fragebogen ist anonym, also legen Sie Ihre ID nicht in ein Blatt oder unterschreiben Sie den Fragebogen.

Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Deshalb bitten wir Sie, auf alle Fragen spontan und aufrichtig zu antworten.

Danke für Ihre Mitarbeit.

- 1- Was sind Seine akademischen Qualifikationen?
- 2- Wie lange trainieren Sie Aikido und seit wie vielen Jahren sind Sie Aikido-Trainer?
- 3- Für Sie, wie (was) ist führen? (Eigenschaften, Profil, Einstellung, Kompetenzen eines Führers)
- 4- Für Sie was ist Disziplinlosigkeit?
- 5- Was ist Aikido für Sie?
- 6- Wie hilft Aikido im abweichenden Verhalten junger Menschen?
- 7- Halten Sie Coaching für einen Vorteil für Jugendliche mit abweichendem Verhalten? Warum? Was ist das Hauptziel und wie hilft es jungen Menschen, abweichendes Verhalten nicht wieder zu üben?
- 8- Halten Sie Ihre Intervention durch die Praxis des Aikido für einen Mehrwert in den Schulen? Warum? Denken Sie, dass es Disziplinlosigkeit gibt und dass sie mit Aikido abnimmt / abschwächt?
- 9- Möchten Sie einige Informationen hinzufügen, die im Interview / Fragebogen nicht angesprochen wurden?

Apêndice 8 – Transcrição da entrevista ao Presidente do CE, realizada dia 2 de agosto de 2017

Ent.: Quais são as suas habilitações académicas?

E1.: Portanto eu sou...tenho o Mestrado na área de Educação Física, portanto sou licenciado em Educação Física e Desporto, depois tenho o Mestrado na área das Ciências da...é também Mestrado em Educação Física e Desporto mas já na área mais da Pedagogia, mas a minha primeira licenciatura é na área mais do treino desportivo.

Ent.: Há quantos anos está nesta escola e há quantos anos exerce o cargo como Presidente no CE?

E1: Eu tou nesta escola desde o seu início, que vai fazer 25 anos agora e exerço este cargo...este é o meu 3.º mandato, embora...eu entrei para o CE como Vice-Presidente, depois após o falecimento do Sr. Presidente é que neste caso...portanto como Presidente tenho 10 anos de Presidente desta instituição.

Ent.: Para si, o que é liderar? (características, perfil, atitude, competências de um líder)

E1: Eu, eu para mim a grande, a minha grande missão como líder da instituição é fazer que...tudo se vá fluindo na instituição. Eu faço, tenho algumas reuniões, principalmente em Conselho Pedagógico (CP), onde digo isso porque é fundamental numa instituição destas, onde tem uma organização muito horizontal e pouco vertical ...é que as estruturas intermédias, as lideranças intermédias é que são as fundamentais e digo sempre este exemplo, para mim, o principal líder do processo educativo é o professor, é o líder da sala de aula, embora até aí, hoje em dia se ponha em causa a liderança, como liderar. Aquela imagem que tínhamos do professor do passado, que era um bom líder, quando ninguém se mexia, é uma questão completamente ultrapassada. Temos que trabalhar nessa área, temos feito um grande trabalho com os professores nessa área, tem que haver... o professor tem que ser um líder, é verdade, na condução do processo mas depois tem que criar os líderes da turma, os líderes dos pequenos grupos e no fundo a minha liderança, procuro ter esta noção que é passar para os outros, para os professores, para os alunos, para as lideranças intermédias aquilo que é o nosso pensar sobre a educação, o que é que fazemos aqui, qual é a nossa missão aqui junto à comunidade, é verdade que a nossa missão principal é ensinar os jovens, mas vai muito para além disso. Nós temos aqui uma grande carga também dos cursos de educação e formação de adultos, andamos também a tentar educar os pais dos

nossos alunos e no fundo o que eu acho que é o meu papel aqui como líder, tenho dois papéis fundamentais: manter as pessoas muito focadas naquilo que é a nossa missão, não deixar que haja desvios, que as pessoas se preocupem muito com o acessório e que sejam muito focadas no que é essencial. E a segunda questão é manter as pessoas motivadas naquilo que fazem, porque esta é uma função, a função docente e mesmo não docente, quem trabalha no processo educativo sabe que é uma função muito desgastante porque não se vê resultados imediatos, porque se põe em causa constantemente a estratégia utilizada pelos professores. Os próprios professores supõem que as coisas não correm bem, não aparecem os resultados, não aparecem à velocidade que os professores querem e portanto é importante que as pessoas não se desmotivem naquilo que fazem bem, muitas vezes fazem bem e adaptado à circunstância e não resulta. Às vezes não resulta por questões internas aqui da escola, mas muitas vezes não resulta porque também vem de casa, os problemas que vêm de casa. E temos que ter esta capacidade de fazer, de ver as pessoas que não tá tudo mal, que as pessoas fazem bem e que é difícil de conseguir e a minha missão passa um pouco para aí ser mediador de motivações, não deixando as pessoas nunca se desligarem da escola ou vir aqui dar as suas aulas e ir embora, isso para mim é o pior. E o nosso, o meu grande objetivo é fazer que todos consigam tar mais motivados para as questões da escola, claro que também muitas vezes põem em causa o meu papel, sinto que há momentos que tou a ser mais capaz do que outro e também procuro estratégias, procuro falar com a minha equipa. Como você sabe somos quatro Vice-Presidentes e um Presidente e é assim que nós nos organizamos, mas eu não dou muita importância a esta estrutura. Nós somos um órgão, temos aqui uma equipa, somos, temos as mesmas funções nesse aspeto, funcionamos muito como equipa, vamos...cada um vai medindo as sensibilidades do que é que se tá a passar, o que é que vamos sentindo aqui que vamos tendo conversas, que vamos tendo com os professores. E portanto, esta... é o meu papel que eu acho de liderança. Eu tou a falar muitos nos professores, mas isto é igual para o pessoal não docente que eu acho que tem uma importância fundamental da escola, é também portanto para ao alunos, tenho muitas conversas diárias com os alunos... Claro que os DT fazem algum trabalho deste, mas por vezes sinto a necessidade de utilizar a figura de Presidente...e de chamá-los à razão aqui e acolá, algumas das vezes por questões disciplinares, é verdade, mas muitas vezes também por questões de tarem desmotivados, de tarem desligados, de tarem...das coisas não tarem a correr bem em casa, andarem com

muitos problemas e procuro também fazer isso. No fundo é esta a minha missão, que procuro fazê-lo o melhor possível nem sempre conseguindo.

Ent.:Falou nas lideranças intermédias, então qual o papel das lideranças na gestão dos comportamentos de indisciplina na escola? (Aqui refiro-me não só à liderança dos elementos do CE, como também às lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula e durante a sua prática pedagógica).

E1: Sim, é fundamental. A questão da indisciplina é um problema que atinge todos e todos vão ficar mais prejudicados quando põem à frente a indisciplina...nós aqui quando iniciamos um mandato, nós tínhamos de fazer alguma coisas...nós sentíamos, tínhamos muita indisciplina nos nossos pátios e melhorámos muito aí e melhorando aí melhoramos também dentro da sala, as coisas estão ligadas. Quando as coisas correm bem...uma das coisas que me dá mais prazer é quando eu costumo dizer que é quando entro na escola fora d'horas, para mim entrar fora d'horas é entrar a meio de um turno, por exemplo 10 horas da manhã, 11 horas e vejo a escola...em silêncio, em silêncio, não é em silêncio nos pátios, mas algum murmurinho dentro da sala de aula, isso é um...fico satisfeito com isso, significa que os alunos tão no processo de aprendizagem, se tão a aprender ou não, isso é outra coisa, mas tão a viver esse processo, ou seja, nós melhorámos muito aí, conseguimos levar muito os alunos para a sala de aula e isso só é possível, se todos os professores, se todos os professores acharem que isto de facto é fundamental e é importante...e aqui é que as gestões intermédias, mas repare isto é fácil de dizer quando se faz uma entrevista, é difícil concretizar no dia-a-dia, porque aquilo que lhe disse, algum professor vai desligando aqui, vai facilitando aqui...as coisas não correm bem e aí é que surgem as lideranças intermédias no sentido das ...nós fazemos muitas reuniões aqui dentro da escola, de grupo, de diretores de turma, nessas reuniões são momentos ideais para refletir sobre isso, pôr em causa, aquilo que faz, o que não se faz, e nós fazemos isso, isso muito como escola e acho que os nossos resultados, a nossa melhoria que temos tido interna a nível dos resultados tem a ver com isto e com o trabalho que é feito... **Ent.:de equipa?**...sim, trabalho de equipa.

Ent.: O PEE elaborado apresenta como uma das prioridades solucionar a indisciplina presente na escola, certo? Como Presidente do CE, que tipo de estratégias foram implementadas de forma a minimizar esta problemática? (Na prática foram implementadas?). Como é que a escola intervém na indisciplina?

E1: Fomos implementando várias, nós por exemplo, criamos aqui um espaço, que é a nossa sala multidisciplinar. A sala multidisciplinar onde os alunos que por uma razão... a primeira questão foi aquilo que disse no início da nossa entrevista, passar para os professores que a solução não é colocar fora da sala de aula. Quando se coloca fora da sala de aula, temos a aumentar os focos de indisciplina, que o aluno que saiu da sala, vai se juntar a outro que saiu doutra sala e a outro que já tá na rua por uma razão qualquer e o foco de indisciplina vai ser maior. Vem outro, vem outro, vem outro...entretanto também vão passando pelas salas e criando...E nós tentámos minorizar isto da seguinte maneira, nós...primeiro consciencializando os professores que os alunos podem ser chamados à atenção e à razão e poderem ter até algum, que se designa o castigo na própria sala de aula e isto é que é o fundamental. Mas mais do que o castigo, de ausência, isso é muito mau, mas mesmo assim compreendemos que há um momento ou outro que de facto torna-se insuportável o aluno tar na sala de aula e então criámos na sala multidisciplinar, uma equipa de professores que vão buscar esse aluno e trabalham com esse aluno fora do contexto de sala de aula e fora do conflito com o professor e tentam ouvir o aluno...tentam não, ouvem de facto o aluno, o aluno expõe as suas razões e aí começa-se o trabalho de resolver um dos problemas. Isso para mim foi uma mais-valia para a escola. Claro que nem sempre funcionam bem. Há um miúdo que foge, que não sei quê, mas quer dizer são casos pontuais, depois nós chamamos e o aluno percebe. Agora este trabalho, conjunto de todos e a necessidade...eu vou lhe dar um exemplo, eu quando cheguei à direção e apercebia-me que havia um professor que ponha cinco alunos fora da sala de aula. Eu comecei a dizer que não aceitava isto e isto na altura foi um bocado...alguns professores revoltaram-se por dizer isto e não ficaram satisfeitos, mas de facto não aceito, tem que haver uma intervenção mais cedo do professor. Aceito que se ponha um aluno que naquele momento, não é capaz de tar ali, porque tá muito agitado, porque teve um comportamento muito fora do comum, foi agressivo com outro ou algum momento que ponha em causa o bom funcionamento da turma, aí muito bem, acho que o professor decida que o aluno não tem condições de tar ali, mas não vamos mandá-lo sozinho. Ok, vamos então reencaminhar, chamar alguém da equipa da sala multidisciplinar e vamos encaminhar e vamos trabalhar esse aluno. E acho que esta estratégia foi bom, nós temos alguns problemas. Quando lhe tou a dizer isto, não tou a dizer que resolvemos os problemas todos. Vou lhe dar um exemplo, nós temos alunos que não conseguimos, principalmente aqueles que vêm das instituições com alguns problemas consi..., não conseguimos sequer colocar dentro da sala de aula. Nós temos

muitos problemas em colocá-los dentro da sala de aulas e temos alguns que optamos por trabalhar fora da sala de aula, em pequenos grupos, na sala de estudo, na sala multidisciplinar, trabalhar em apoio continuado com um professor. Só assim é que somos capazes e portanto agora o que eu acho é que, se não deixarmos os alunos entregues a si, diminuimos muito a indisciplina, diminuindo a indisciplina, diminuimos o rendimento. Porque com mais ou menor dificuldade eles vão conseguir aprender. Podem ser mais lentos, podem não aprender tanto como os professores queriam e isso sabe-se bem que isso começa a ter a relação dos professores, a verdade é que são capazes... agora tem que haver uma sensibilidade também muito grande do professor em valorizar o pouco que eles aprendem. Aquele aluno que não quer aprender nada, que se recusa, que a escola não lhe diz nada, aprendeu pouco tem que ser um momento de prazer para o professor e às vezes os professores não conseguem perceber isso, porque tão sempre na expectativa que eles aprendam muito ou que aprendam tudo. E isto é que também foi um trabalho que nós fomos fazendo, explicando aos professores que não são assim, que há alunos que vão sempre aprender à sua medida, não há uma medida para aprendizagem.

Ent.: Perante isso, acha que o objetivo de diminuir em 10% o número de registos e participações de ocorrências ao longo do ano letivo, foi atingido?

E1: Foi, foi, foi atingido.

Ent.: A indisciplina tem aumentado ou diminuído de ano para ano? (posso ter obtido já resposta anteriormente)

E1: Não, ela tem diminuído. Também fruto daquilo que lhe disse anteriormente, da nossa intervenção mais cedo. Porque quando nos desleixamos ela vai aparecer, ela tá aí e agora, reconheço isso, reconheço que os DT e os professores no geral têm aqui, temos melhorado aqui e temos tido uma maior preocupação com todos e isso faz toda a diferença e é das coisas que mais me agrada na escola. É...saber sim que temos alunos difíceis, que é verdade, não é fácil, mas saber que quase a totalidade dos meus professores tão preocupados com todos os seus alunos e isso para mim é que é se quiser a minha grande realização aqui do ponto de vista pessoal e do ponto de vista, do cargo das funções que tenho aqui dentro.

Ent.: Que tipo de intervenção tem o Presidente perante a indisciplina e como reage o Conselho Pedagógico a estes comportamentos?

E1: É o que eu lhe digo. O Presidente, eu prefiro não intervir. É bom sinal, se não houver intervenção minha é bom sinal, é que as coisas se resolveram. Eu tenho aqui um episódio

que não tenho problemas em contar, que é assim. Eu agora começo a receber os filhos dos meus alunos. Já tou aqui alguns anos e às vezes encontro ex-alunos meus, cumprimento e perguntam se eu conheço os filhos e eu digo que não e eles ficam assim um pouco tristes e digo olhe mas é bom sinal, que os que eu conheço é os que criam problemas e isto para dizer o quê? Cada vez conheço menos, eu noto ao longo dos anos que a minha intervenção tem baixado e isso não me deixa nada triste. Deixa-me exatamente feliz, ... **(Ent.) é bom sinal...** porque exato, eu gosto, primeiro, eu gosto que o professor...eu acho que há coisas, eu às vezes, por exemplo, isto já levantou, levanta alguma polémica, nem todos os DT pensam como eu. Eu acho que há questões que se passam na aula de Português, tem que ficar na aula de Português. Não é preciso o DT saber, mas há DT que gostam de saber tudo e isto levava-nos para outra discussão. Eu não tenho essa ideia, porque se se resolver o problema de indisciplina onde ele nasceu, não é? E se um professor com uma conversa só, ou deixar o aluno para o fim, ou ele combinar, um aluno aceitar que teve mal, pensar que tem que fazer isto ou aquilo e pronto, ótimo, não é preciso ninguém saber, nem eu faço questão de saber, há questões que são aplicadas pelos DT que eu nem sei. Os casos que eu sei e há DT que fazem questão de me dizer tudo, tudo bem. Eu não interfiro no estilo de liderança dos DT. A minha experiência fez-me aprender isto. Tanto o estilo mais ativo, mais, de uma liderança mais forte às vezes resulta e noutra turma não resulta. Eu tive aqui lideranças...gosto também de dizer isto de colegas que não levantam a voz, que não...são incapazes de chamar à atenção, de fazer sentir presença e as coisas correram muito bem e sem conflito, com turmas difíceis. Lembro-me uma vez de uma turma muito difícil, que uma senhora tinha essas características e quando os DT souberam...Epá, isto não foi uma má decisão, não puseram em causa, e esta turma e tal... e correu muito bem. Veja bem, era uma liderança que...muito calma, muito subtil, e a partir daí, eu tomei esta decisão, eu já tinha...que é...cada um lidera à sua maneira. Quando eu vejo quando há muitas intervenções minhas numa turma aí sou capaz de chamar o DT à parte. Temos que ver o que é que se passa aqui. E para adotarmos uma estratégia que nós achamos, pela experiência que eu já tenho possa ser mais contundente e que possa também ter mais sucesso rapidamente. Que aqui o problema da indisciplina, tem um pouco a ver com isso. É não deixar que ela cresça...e se a coisa tá...se eu sinto que numa turma, por exemplo, vou lhe dar um exemplo, já fui chamado 3 ou 4 vezes à turma em sala de aula, isso é muito mau sinal. Eu aí procuro logo chamar o DT e tentar...o que é que se passa aqui, qual é o problema, onde é que tá...ah o fulano tal...então temos que atuar, vamos chamar os pais

para dizer o que é que se passa, e começamos aí. Isso também, aprendi isto, sabe que às vezes a questão da indisciplina. por exemplo, o professor que assiste a um momento de grande indisciplina de uma aluno, fica tao zangado na altura, que acha bem que temos de atuar logo e às vezes não é assim. É preciso fazer o trabalho que vai muito para além daquilo que se passa ali. Aquilo que se passa ali tem alguma razão ou pode ter uma razão e temos que ir buscar... **(Ent.) ver o que está por trás...** por isso é que temos que chamar os pais, ver o que é que se passa, como é que ele tá, o que é que é feito... não é só o que se passa em casa, muitas vezes os pais nem sabem o que é que se passa e alguns nem sabem sequer o que se passa em casa e alguns não sabem o que se passa entre a escola e casa ou é um grupo de amigos, ou uma namorada, ou as coisas que correram menos bem e não sei quê e temos que ir aí, temos que tentar trabalhar aí e resolver aí, mas depois às vezes ficam zangados comigo. Por exemplo, vou lhe dizer uma estratégia que eu adoto muito pouco. Que é mandar alunos, para resolver situações de indisciplina, mandar alunos para casa, só em casos muito, muito, muito, muito extremos, é que faço isso, porque eu acho que o problema temos que ser nós aqui a ajudar a resolver e temos aprendido isso também, os casos que nós temos tentado resolver, ouvindo os pais e ajudar os pais, no fundo, eu noto aqui quando há casos graves de indisciplina por alguns alunos, tamos a falar... são os pais que tão mesmo com esse problema lá em casa, não é? E nós juntamo-nos aos pais para ajudá-los, no fundo o que tá em causa aqui é relançar um andar, um pensar novo do aluno com base no que tá feito para trás e portanto quando há esses casos eu prefiro trabalhar assim. Tem um problema que demora mais tempo, não é? Os professores, ora veja bem, o sonho de qualquer professor era que se chamasse atenção hoje e amanhã ele tivesse completamente diferente, e mas isto em educação não acontece ou raramente acontece. Há um caso ou outro que os alunos até nos primeiros dias de facto pensam, mas depois com o tempo vai se diluindo, que é um trabalho que é preciso fazer. E isto nós temos feito e acho que tem corrido bem.

Ent.: Como representante no Conselho Pedagógico, a indisciplina é um dos temas abordado durante a reunião. Que ações foram tomadas de forma a diminuir esta problemática?

E1: Sim, nós abordamos sempre a indisciplina. Aliás, se passar os olhos nas atas dos conselhos de turma... uma das questões que os professores... há aqui duas questões: é a questão do querer trabalhar pouco e a questão da indisciplina. Mas às vezes uma questão gera a outra, não é? Agora o que nós temos feito em Pedagógico é exatamente isso. É dizer

para os professores alterarem o estilo de ensino, já não pode ser se calhar, temos feito esta reflexão, menos exposição, mais ação dos alunos, procurar ir para zonas onde eles tenham interesse, pois pelo interesse abordar aquilo que é essencial abordar na Matemática. O Pedagógico tem feito esta reflexão e muitas vezes eu próprio lanço esse alerta ao Pedagógico. Temos que pensar como professores que o problema não tá só nos alunos, temos que ter essa humildade. Isto às vezes causa algumas antipatias, mas a verdade temos que ter esta humildade que podemos fazer diferente para, pelos mesmos resultados. Não temos que fazer sempre da mesma forma e é possível fazer numa turma correr bem de uma maneira e numa não correr bem. Até mesmo no nível ensino isso acontece, quem foi professor percebe isso e...temos que ter esta humildade. E no fundo a grande questão aqui hoje em dia que se coloca aos professores, é exatamente essa capacidade de se criticarem, de se colocar em causa porque é que isto não tá a correr bem...ok são eles que são malcriados, são eles que não ligam a nada, são eles que não sei quê...também. Mas será que é só isso? Será que eles não sendo bem-educados, será que eles não vindo educados ou não sei quê, eu não consigo ensinar alguma coisa? Se calhar consigo, se calhar tenho que valorizar menos alguns aspetos e valorizar mais outros. O da educação é um caso para ir trabalhando ao longo do ano, aqui nesta escola, não podemos ter ambição de fazer uma criança educada numa semana, porque se...veja bem...se ele em alguns anos de vida não se tem conseguido educar e se chega assim aqui, não é? E teve em *n* escolas e que não sei quê. Temos que perceber que se passa algo de mais grave e que essa criança precisa de mais tempo. E já demonstrei isto no Pedagógico, não é por acaso que eles chegam ao fim dos ciclos, ou no fim do ano, não sei quê, homenzinhos como as pessoas gostam de dizer, eu ajudei, pois. Portanto, nós temos que ter ambição de fazê-los homenzinhos mais cedo. Para isso, temos que ter uma tolerância maior, temos que valorizar mais umas coisas que outras, temos que mudar o nosso estilo, não é? Para depois também nós usufruirmos mais dos alunos aqui já homenzinhos e isto nós também podemos melhorar, nós os professores, eu incluo-me...eu olho para mim como um professor normal, não é? Por ser Presidente, não tou fora, fora do processo ensino aprendizagem e portanto e acho que nós temos que ter esta...em Pedagógico muitas vezes discutimos sobre isso e acho que fazemos bem. Contrariamente sabe que às vezes, o Pedagógico é um órgão complexo e complexo porquê? Porque toda a gente tem opinião e bem e bem e às vezes ficamos desgastados porque discutimos muito, todos, mas eu gosto das discussões, eu gosto das boas discussões desde que não se vá para as questões pessoais ou desde ou algum caso e só (es)tar a

discutir só um caso. Temos que aproveitar os casos que vão acontecendo e pensar que podemos fazer e devemos fazer doutra maneira para nos adaptarmos aos tempos, porque eu sou daqueles, que não parto da ideia que os alunos agora são piores, não tenho nada essa visão, eu tenho uma visão completamente diferente. Eu acho que agora eles são melhores, têm mais informação, têm mais saber, vivem melhores, têm mais condições do que no meu tempo, todos vêm para a escola, antigamente só vinha alguns...agora os desafios que se coloca à escola é que são outros e nós temos que ter capacidade para isso... **(Ent.) para dar resposta...**para dar resposta, não é? Muitas vezes alguns professores caem na tentação, menos, menos agora, menos professores nossos, graças a Deus, nesse aspeto, mas tínhamos aqui alguns professores que tavam à espera de alunos como do meu, do tempo deles, não é no meu, é do tempo deles e isso já não existe. Nós temos que tar adaptados aos alunos do nosso tempo. E este é o nosso desafio.

Ent.: Quais são as causas da indisciplina na escola e na sala de aula?

E1: As causas é um pouco interesse, no fundo é isso. É o aluno que já vem para a escola e sempre lhe disseram que ele não vinha para escola aprender nada ou muita gente lhe disse isso ou ele acreditou nisso, que ouviu dizer, às vezes os pais normalmente não dizem isso mas o pessoal vem dizer...e como não vêm focados muitas vezes e como não têm interesse, procuram sempre fazer tudo aquilo que não tem interesse, não é? E isso é o que causa a indisciplina, não é? E criam situações de indisciplina e levam os outros atrás da indisciplina. E isso para mim, é ...compete-nos a nós fazer exatamente ao contrário, dizer que isto é interessante, que eles têm que ganhar o hábito de trabalhar, de ser úteis, de não sei quê, de se valorizar, tem que ser esse o nosso papel.

Ent.: Considera pertinente que na formação inicial ou contínua de professores, deveriam ser abordados conteúdos programáticos sobre a indisciplina? Porquê?

E1: Sim, sim. Concordo, concordo, não. Acho que os professores deviam ser preparados. Eu às vezes faço essa, olhe em Pedagógico, também faço essa crítica. Eu, eu digo que nós, eu, eu, nós fomos ensinados na Universidade para trabalhar com crianças que querem aprender, que tão motivadas, tão interessadas, fazemos as progressões da aprendizagem, ninguém nos diz que eles aqui não vão querer aprender, aqui ele não vão querer, tu vais reagir assim que eles não vão querer, não é? Ninguém nos diz isso. E depois muitos colegas, muitos colegas, muitos mesmo têm dificuldade em reagir a esta rejeição e a não perceber que as coisas não têm o ciclo que nós aprendemos e depois isso já depende da capacidade de cada um de se readaptar e de perceber com a sua experiência que não pode

ser assim, mas eu acho que sim, eu acho que nós devíamos na formação de professores devíamos ser mais confrontados com situações de indisciplina, com crianças difíceis, exatamente para ganharmos esse “carquejo” que às vezes nos faz falta, não termos chocados por alguém nos ofender, que isso acontece muitas vezes, infelizmente, já menos, já menos, mas acontece e às vezes os professores vão se abaixar, vão se abaixar por isso, como sabe, há estudos feitos sobre isso, as causas das depressões e de não sei quê, tem a ver com os professores não conseguirem manter o seu nível cá em cima e que se vão abaixar nessas pequenas contrariedades, alguns grandes problemas que vão acontecendo, e se houvesse de facto, não é, se na formação fosse abordado temáticas onde as pessoas viessem mais preparadas, que às vezes é mesmo o confronto, às vezes, eu costumo dizer isso, eu acho que educar, muitas vezes, é um confronto de ideias, não é? E o professor tem de estar preparado para esse confronto, às vezes o confronto é a rejeição, e os professores aqui como não tão preparados, sentem-se em causa e levam a situações febris, não é, e acho que se viessem de facto, viessem mais preparados para isso, já não se iriam sentir tão febris. Alguns aprendem, alguns aprendem bem e fazem no processo onde estão, mas outros não. Portanto, acho que sim, acho que fazia sentido.

Ent.: Considera que a família é parte do problema da indisciplina dos alunos? Porquê?

E1: Claro, claro, claro. Não só a família, veja bem, nós passamos, nós passamos e temos que dizer isso. Aqui há uns anos atrás, todos nós fomos educados com algum medo, não é? Nós tínhamos respeito e medo dos nossos pais, não é? Eu acho que muitas vezes as pessoas têm medo de assumir isso. **(Ent.) Eram mais autoritários, não é?** Exato. Hoje em dia não. Mas o que é que acontece? Hoje em dia os nossos jovens pensam que podem fazer tudo, mas isso não é só na família, é na família, é nos vizinhos, é nos grupos onde estão, parece que tudo é permitido e depois também as penalizações são poucas, é difícil castigar, os pais têm dificuldade em castigar a criança, porque acha que é injusto porque depois ele não tem a playstation, nem vê televisão, depois é chato, ...**(Ent.) não têm computador...** depois não tem computador, depois tiram mas depois já vão dar, ou que tá a ver ou porque não sei quê. E às vezes o que eu noto nas conversas que tenho com os alunos é que eles próprios não são confrontados com o bem ou com o mal. Ou seja, eles não percebem que estão a fazer mal, mas fazem mal por vezes porque todos fazem mal, eles vão. Eu às vezes nas conversas que tenho com eles, entre o fazer mal e bem, o esforço é muito pequeno, é só uma questão de respeitar os outros, muitas das vezes as questões de indisciplina resolve-se

com os alunos explicando, explicando o respeito que é preciso ter pelos outros, o que ele quer que tenham com ele próprio e pela família dele. Eu confronto isso muitas vezes, quando chamo um aluno e para perceber isso. Muitas vezes, os alunos têm comportamentos de indisciplina, de desrespeito, porque ninguém ainda lhes explicou esta coisa básica. O comportamento deles incomoda...o telemóvel com música ligada, não é, no autocarro ou na sala de aula é exatamente a mesma coisa, que vai incomodar, na sala de aula, incomoda a turma e o processo de aprendizagem, mas no autocarro, incomoda o senhor que vai ao lado que não tem pachorra para ouvir a música dele que ainda por cima vai alta e portanto tá tudo resolvido. Se for ouvir música para dentro da igreja vai incomodar o Sr. Padre que tá a dizer a missa e as pessoas que vão a ouvir o que diz o Sr. Padre. Pá e aí o aluno vai, vai perceber. Falta estas questões de base de casa que é o respeito, não é ser educado porque é bonito ser educado, nós também aprendemos isso muito assim, podíamos ser, podíamos ser malcriados com os nossos de casa e bem-educados com os de fora para darmos boa aparência. Há famílias, que é assim, NÃO, nós temos que ser bem-educados para sermos agradáveis com os outros e para respeitar o próximo. Se este trabalho viesse feito de casa, ui, ajudava imenso e tenho essa...tenho aqui alguns professores que defendem que a educação devia vir de casa, agora eu não concordo nada com isso, quer dizer, nós temos que continuar aqui a educar, porque de facto não vem de casa, muitas vezes os pais até são educados e preocupam-se com isso, mas de casa a escola eles deseducam-se, as experiências que têm, aquilo que vão vivendo, o que acham que podem fazer, que não podem fazer, não é... **(Ent.) sim, é o cumprir com as regras, os horários, as normas, tudo o que...** exato, exato, exato, exato e portanto tem que ser a escola a ter esse papel **...(Ent.) porque em casa, tão em casa e...** claro, muitas vezes tão em casa no seu mundo, não é, cada um hoje tem um mundo, que é o seu telemóvel, ou o seu computador, não é, e tamos em casa e repare, cada vez há menos interação. É verdade que no passado como não tínhamos nada destes aparelhos tínhamos mais interação e aprendíamos os valores educativos na interação, normalmente como? Seguindo os mais velhos, o avô, o pai, não é, a jogar as cartas, a conversar e enfim. Hoje em dia não é assim, portanto há esta conversa que a escola tem que ter com os pais ou os pais deviam ter claro, isso não tenho dúvidas que os pais deviam ter. A verdade é que a vida não permite.

(Ent.) Quais são as repercussões de comportamentos de indisciplina para o ambiente escolar?

E1: São grandes, são grandes, são grandes porque depois geram-se maus estares na turma, maus estares entre alunos e professores e eu às vezes tenho essa conversa até mesmo com as turmas. Eles têm que se dar bem entre eles para haver um bom clima e depois para se relacionarem com os professores e com toda a escola. Portanto, o clima de escola é uma preocupação nossa, sempre foi uma preocupação nossa e quanto melhor, quanto menor for os focos de indisciplina melhor é o clima de escola.

Ent.: Que tipo de ocorrências se apresentam no CE, em que o pessoal docente não consegue resolver na sala de aula?

E1: São poucas, mas aparecem algumas que é, quando a versão do aluno é diferente da do ...**professor...** professor, quando há momentos de agressão ...**de um aluno para outro...** de um aluno para outro, quer dizer os momentos mais graves às vezes mesmo que as coisas sejam resolvidas eu gosto sempre de ter uma conversa, porque há coisas que já não se aceitam. Há determinado tipo de agressões que não podemos aceitar. E portanto aí temos que atuar e algum desrespeito também, alguma linguagem também, aí sim é quase obrigatório vir ao CE.

Ent.: De acordo com o PEE, a escola tem como princípio promover a honestidade e a prática de atitudes corretas. Neste sentido, o que acha da intervenção da prática de Aikido?

E1: Veja, todas, todas as práticas, todas as práticas, isto tem a ver com aquilo que eu acho que é a aprendizagem, não é? A aprendizagem não é só na sala de aula, tudo o que seja práticas de respeito, pelo com o outro e para consigo são sempre práticas saudáveis, claro que temos a falar numa atividade desportiva, todas as atividades desportivas têm essa nobreza que é tratar do físico, não é? E quando se trata do físico, não é, de cada um, trata-se da pessoa primeiro e depois tá a passar a relação com o outro e portanto nós temos aqui desde teatro, música, desporto, *n* núcleos de não sei quê, porque nós acreditamos nesse, acreditamos que a aprendizagem se faz muito para além da sala de aula e principalmente esses valores, do respeito pelo outro, por si próprio, acho que é fundamental.

Ent.: Do seu ponto de vista o que poderá ser ainda feito para a resolução dos problemas de indisciplina na escola?

E1: Eu acho que o que nós temos que fazer é fazer melhor do que já temos. É continuar a fazer o que já temos e aquilo que gosto de dizer sempre aos professores, tudo o que se faz, uma pintura, um quadro, é tudo um meio de aprendizagem. Quantos vão participar na pintura do quadro, quem é que vai fazer, quem é que faz esta parte, não sei quê, é muito

fundamental que o professor tenha noção que para além do saber pintar, que é fundamental para o quadro ficar desenhado, cada um tem que saber onde é que pinta, como pinta, o que é que pinta, respeitar o estilo do outro. Eu gosto sempre de dar o exemplo do quadro e acho que é fundamental, veja bem, nós já temos...eu acho que o problema já nem se resolve, vou ser honesto, com mais atividades. Podemos ter uma atividade diferente com um conjunto de alunos, têm prazer com aquela atividade, mas repare, a atividade, o número de atividades que nós temos, se quem liderar essas atividades tiver essa consciência de constantemente o aluno tá a interiorizar atitudes, valores, etc, temos perante uma aprendizagem fantástica, não do saber saber, do saber só por saber, mas saber fazer, ... **(Ent.) saber estar...** respeitar, saber estar, saber estar com os outros, saber as diferenças, respeitar as diferenças, o estilo de cada um, o que cada um veste, o que cada um faz, isso...e isto, isto para mim é o global da...para mim educar é isto. O educar não é, não é dominar o conteúdo e para ter não sei quanto no fim do período.

Ent.:Gostaria de acrescentar alguma informação na entrevista que não tenha sido abordada?

E1: Não, não. Acho que já abordamos muitas coisas.

Ent.: Obrigada.

Apêndice 9 – Transcrição da entrevista a um dos Vice-Presidentes do CE, realizada dia 29 de agosto de 2017

Ent.: Quais são as suas habilitações académicas?

E2: Sou licenciado.

Ent.: Há quantos anos está nesta escola e há quantos anos exerce o cargo como Vice-Presidente no CE?

E2: Nesta escola estou desde 2000, ora sendo assim são 17 anos. E tou ocupar o cargo de Vice-Presidente desde 2008, de fevereiro de 2008.

Ent.: Para si, o que é liderar? (a nível de características, perfil, atitude, competências de um líder)

E2: A liderança é cativar, tentar cativar todos os envolvidos num objetivo, conseguir levá-los no objetivo, que no qual todos sintam prazer em atingir, através dos seus variados desempenhos que cada um tem.

Ent.: Qual o papel das lideranças na gestão dos comportamentos de indisciplina na escola? (Aqui refiro-me não só à liderança dos elementos do CE, como também às lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula e durante a sua prática pedagógica).

E2: Ora bem, nesse aspeto, acho que o líder tem que ser forte, não tem que ser necessariamente agressivo, tem que ser forte, forte nas convicções, apontando comportamentos que ele também os pratique, senão, não adianta ser líder para apontar comportamentos que não pratica...**(Ent.) ser um exemplo...** exatamente, aí o líder nesse aspeto tem que ser exemplo para poder de certa forma exigir e ser seguido, normalmente quando assim acontece é seguido pelos alunos, neste caso pelos alunos, essas lideranças, esse contacto também de liderança junto dos alunos, há momentos em que não deve ser feita coletivamente, como é que eu hei de dizer, falando para o grupo, há momentos em que ela tem que ser individual, porque há determinados alunos que pretendem é uma certa atenção, é atenção e é nessa atenção que lhe damos individualmente que muitas vezes conseguimos chegá-los para nós, para aquilo que pretendemos. No grupo, quando isso se faz no grupo resulta para alguns mas não para todos. E é preciso ver por aí quais é que não resulta quando as chamadas de atenção são feitas em grupo, porque há... o líder efetivo do grupo, tenderá sempre ou os líderes quando há mais do que um, efetivo do grupo poderá...tenderá sempre a mostrar a sua liderança, quando envolvido no grupo e o trabalho

que temos é tentar descobrir qual o líder efetivo do grupo é esse e ter mais diálogo individual, tentá-lo, que ele seja um líder, mas mais da forma daquilo que o professor quer e não andar em choque com o professor. Essa descoberta é que é importante. Depois é o diálogo, **...(Ent.) que o professor tem que ter...** que o professor tem que ter individualmente, não, porque também depende do tipo diálogo que se tem em grupo, mas normalmente o diálogo que se tem em grupo, leva muitas vezes a entrar em choque com esses líderes, eles nunca quererão perder a força que têm e aí, muitas vezes são, enfrentam o professor, são desagradáveis e o professor muitas vezes ou então exerce outro tipo de liderança, que é através da força, baseada numa força através da voz alta e **...(Ent.) para tentar se impor...** para tentar impor-se, exatamente, **...(Ent.) testar os limites também às vezes não é?...** eu acho que, como estava a dizer é conseguir dentro do grupo encontrar os líderes efetivos, aqueles que lideram e há sempre, às vezes é mais do que um no mesmo grupo, os outros seguem esses líderes, acham-lhes piada, **...(Ent.) pois, as asneiras...** exatamente. E então daí, tentar a conversa pessoal, não é uma vez, não será duas, será preciso paciência, insistir, insistir, se ao fim de um ano houver já mudança já é muito bom.

Ent.: Como Vice-Presidente, que tipo de intervenção tem perante os comportamentos de indisciplina dos alunos?

E2: Como digo este tipo de intervenção é essencialmente este, já foi outro tipo, o tempo tem vindo a ensinar, e os alunos também, muito, já tive uma liderança mais imposta, através da força para fazer valer a minha posição com dois berros ou três, aqueles que fossem necessários ou murros na mesa e muitas vezes enfrentando fisicamente partindo para o ... mostrar a força física, não necessariamente sendo a violência, mas a força física a nível, tu ficas aí e não sei quê e comportaste-te ... **(Ent.) como homenzinho...** sem, sem da outra parte houvesse... da parte do aluno entendesse que não estava bem, aliás a tendência era depois que acabava a minha aula, isto, enquanto professor e como Vice-Presidente também o fiz, não vou dizer que não fiz porque eu fiz e na aula seguinte faziam, praticamente na aula seguinte ou no dia seguinte já faziam exatamente a mesma coisa. Isto, a docência, é uma profissão de aprendizagem como são todas as outras, e esta é mais do que nunca, porque está a transformar-se constantemente. E as pessoas também têm que necessariamente acompanhar isso e têm que se transformar. Eu, felizmente, vi que os melhores resultados conseguiam-se através do diálogo, da paciência, da persistência... não queremos resultados à primeira porque isso não existe. As modificações são tão pequenas que não se notam mas, com o tempo, o diálogo com os alunos acerca de todos os temas, o

que é que os preocupa, porque é que têm... muitas vezes reúno-me aqui nesta sala, não sei se alguma vez viu, com os miúdos e a tentar perceber o porquê daqueles comportamentos. Por vezes são coisas tão profundas, tão profundas que nós não... os familiares desde miúdos que têm... primeiro nunca conheceram regras, alguns deles nunca conheceram regras, outros são frustrações umas atrás das outras, e aqui despejam essas frustrações e é tentar perceber, tentar dizer que isso pode-se dar a volta e provavelmente terá no futuro, um futuro já com um presente melhor, se entretanto formos alterando esses comportamentos. Claro que para eles também não é fácil alterar um comportamento ao qual tão habituados antes, para um comportamento totalmente distinto, não se faz do preto para o branco ou do branco para o preto assim, de um momento para outro, vai ganhando cor ou perdendo a cor com o tempo. É isso, essencialmente, o meu papel atualmente mais do que a questão burocrática porque isso, da questão burocrática, sinceramente, não... pronto se temos que cumprir, cumprimos, mas não é... para mim não traz resultados. Não traz resultados. Muitos deles, quando falamos na suspensão, muitos querem é ser suspensos ... **(Ent.) pois, que é para não ter aulas...** exatamente, que é para não virem para aqui. Ficam na rua e um aluno na rua, quando não tem acompanhamento familiar, o que é que faz? O que é que nós sabemos? Não sabemos o que faz! Mas aqui dentro nós sabemos aquilo que ele faz minimamente, porque o vamos acompanhando, porque vamos cruzando, nem que vá fazendo asneiras mas vamos sabendo, porque ele cá está. Lá fora, asneiras que possa fazer, comportamentos que possa ter, ninguém sabe! Por isso, eu não sou apologista da suspensão! Há outros... medidas, com mudança... que isso depois de tentar todas... que é por exemplo a transferência de escola, mesmo assim já tivemos alguns que transferimos de escola, e eles estão a voltar... **(Ent.) pois, porque nas outras escolas também não conseguem...** também não conseguem, e nós não lhes vamos fechar a porta, de maneira nenhuma, nem podemos. Isto é um desafio para nós! E, quando eles cá chegarem, vamos lá ver o que conseguiram, como diz o meu colega (Presidente), vamos ver se fazemos deste rapaz um homem.

Ent.: Como se manifestam e com que frequência ocorrem os comportamentos de indisciplina na escola?

E2: A frequência... essa frequência não é uma frequência, quer dizer, sempre o mesmo tipo de frequência, não é. É variada. Temos dias que não temos episódios assim de grande indisciplina que nos chame a atenção... temos episódios de indisciplina dentro da sala de aula que os professores controlam minimamente. Podemos ter dias em que temos variados

momentos de indisciplina e graves. Há dias, e até podemos atravessar semanas, às vezes, como costume dizer chega ao fim da semana e não houve nada de especial, correu tudo bem. Já foi... já tivemos mais episódios de indisciplina mais graves aqui na escola, e no início todos os anos há sempre alunos que chegam novos e testam... e tentam ver como é que as coisas correm. Felizmente a maioria vai-se adaptando.

Ent.: Quais são as repercussões de comportamentos de indisciplina para o ambiente escolar?

E2: As repercussões da indisciplina são sempre más, se não controladas a tempo e não houver a demonstração de quem, depois impõe as regras, mostrar que é muito mais, salutar viver num ambiente de cumprimento de regras, digamos e de confraternização, digamos que, no fundo tentamos aqui ser felizes, não é? Não vamos dar sempre uma festa, oxalá fosse sempre uma festa! Eu acho que oxalá fosse sempre uma festa, até... temos aulas com colegas nossos que até têm música que permite isso. Por isso, porque não com música e tudo, oxalá fosse sempre uma festa, que houvesse alegria na aprendizagem. Porque há muitos dos alunos, a esta frustração de não conseguir aprender, não só a frustração do não conseguir aprender, mas também de não serem capazes ainda de sentir prazer no esforço, porque isto para sentir prazer no esforço quer muita aprendizagem, e quer o gostar de fazer, o gostar de fazer. O gostar de fazer o que está a fazer, ensinar o aluno como é que ele deve gostar, para mim o principal papel do professor, não é tanto os conteúdos, é a forma como se dá esses conteúdos que o aluno gosta. E tenho a certeza que aí captaremos a atenção, senão dos 100% dos alunos mas noventa e tais por cento dos alunos. Agora, é difícil, claro! Muito difícil... conseguir, mas como é que cada um... porque isto, depois, tem de ser individual. Ensinar para a turma, nós estamos habituados tradicionalmente ensinar para a turma, e que todos aprendem da mesma forma, todos sentem prazer da mesma forma, isto não é verdade! É preciso que o professor se desdobre, se tem 20 alunos, é em 20 pedacinhos diferentes. É cansativo, temos colegas, muitos dos colegas que já têm este espírito, outros infelizmente ainda não o têm, mas lá chegarão, verão que isto tem...mas este é o caminho. Este é o caminho! E os alunos sentirem ali, que depois, com esse prazer que sentem no aprender, sentir vontade em querer aprender o que vem a seguir, o que é que vem a seguir. Muitos deles não querem... já não querem saber o que é que vem a seguir, não lhe interessavam o presente, também não interessa o que vem a seguir.

Ent.: De acordo com o PEE, a escola tem como princípio promover a honestidade e a prática de atitudes corretas. Neste sentido, o que acha da intervenção da prática de Aikido?

E2: Sim, o Aikido. Tudo o que possa trazer para a escola e para os alunos, para os alunos e professores, momentos de relaxe, de meditação, de mostrarem que nós não estamos aqui para nos vencermos uns aos outros, mas para colaborarmos uns com os outros, que é esse o espírito deste tipo de... não sei se isso é considerado uma arte marcial? **(Ent.) É arte marcial.** Arte marcial, mas é nesse aspeto de... eu, tudo o que seja, tudo o que tenha a ver com a colaboração do grupo, cada um com a sua peça ...**(Ent.) trabalhar em conjunto...** exatamente, cada um é uma peça naquela engrenagem e que faz falta, é importante, acho que sim, o ioga, o aikido, acho que é fundamental. Eu já defendo há muito tempo o teatro, a música, e felizmente já o temos, já temos quer o teatro quer a música, mas esse tipo de artes também acho que isso, são extremamente importantes, muito importantes. Tudo leva a que os alunos, não digo só os alunos, mas também toda a comunidade educativa, porque não estar envolvida, desde os professores, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação, a escola aberta para esse tipo de atividade. O relaxamento que normalmente isso traz, o princípio, o espírito colaborativo é fundamental.

Ent.: No seu entender, quais são os fatores que contribuem para a indisciplina na escola e na sala de aula, uma vez que dá aulas de substituição, certo?

E2: Eu vou às aulas, vou às turmas, agora fatores que...?... **(Ent.) contribuem para a indisciplina tanto na escola como na sala de aula...** eu posso, **(Ent.) falou nos problemas familiares também ...** sim, sim, eu acho que muitos deles realmente parte já desde esse, já vem desde criança, que é o não conhecimento de regras, o não cumprimento de regras, eu penso que isso é o fundamental, porque os miúdos que chegam cá, os nossos alunos que chegam cá e têm minimamente um conhecimento de regras, esses facilmente têm maior facilidade em se adaptar e muitas vezes já estão adaptados, agora aqueles que têm dificuldades e não são os culpados de não terem as regras porque não têm conhecimento dessas regras nem ter sido de certa forma inculcadas essas regras de forma que soubessem de tudo, a sociedade é assim, é composta por regras. É uma das coisas que também muitas vezes falo com eles é que existem códigos, é igual que o da condução por exemplo, não se conduz de qualquer forma e feitio, conduz-se pela direita, tem prioridade este, aquele, são regras, e por isso nas salas, na sala e na escola também temos regras, há um...temos o regulamento interno que impõem essas regras, temos o estatuto do aluno que

impõe os direitos e os deveres, e todos esses direitos e deveres...este problema vem digamos assim, mas é todo pelo não conhecimento de regras. Isso... são casos muito esporádicos, muito esporádicos revolta muitas vezes, os miúdos revoltados por qualquer situação, porque temos aqui situações às vezes de indisciplina que um aluno fez isto uma vez não fez mais, temos outros que é frequente, mas temos alguns que fizeram uma vez um ato de indisciplina um bocadinho mais grave uma vez, nunca mais tiveram. Não quer dizer que este miúdo não conheça as regras, conhece as regras de certeza, só que naquele dia, naquele momento, ...(Ent.) **houve alguma coisa que...** nós também como adultos muitas vezes temos momentos quando olhamos e vemos, eh mas eu fui capaz de fazer aquilo, atos irrefletidos, esses, isto, são esses momentos esporádicos, causas que cada um saberá qual será, eu sei de alguns, alunos que depois me contam, o porquê, a razão, pedem desculpa, são questões muito pessoais...às vezes com uma coisa passada dentro da sala de aula, que acharam injusto e naquele momento não tiveram controlo e explodiram, disseram umas asneiradas e depois enfim com o confronto do professor com o aluno, chamá-lo à atenção, enervam-se e depois torna-se uma bola de neve, depois é preciso controlá-la.

Ent.: Que estratégias foram utilizadas para a resolução dos comportamentos de indisciplina sinalizados na escola?

E2: As estratégias, temos para além daquilo que é necessário que é seguir a legislação, mas como digo não é, não é aquilo... seguimos o que a lei nos obriga, há casos que terá que ser, para mim é o diálogo essencialmente com os alunos, quando não, quando nós vimos...como já disse, quando não resulta no grupo é individualmente, dialogar frequentemente, perguntar, encontrar na rua...tudo bem? Como é que é? Já tá a passar, já passou, ah professor já tou melhor ah e não sei quê...às vezes não é bem verdade mas pronto mas lá...é essencialmente a estratégia do diálogo, e depois a descoberta...a descoberta do que é que esse aluno poderá fazer para que o estes princípios do qual se norteiam nas nossas vidas, de igualdade, de fraternidade, haja entreaajuda e tereré e essas coisas, se ele de alguma forma tem isto interiorizado e sabe como desenvolver e alguns desses alunos quando passamos a pedir ajuda para determinadas tarefas, se...também levam...ganham importância, ...(Ent.) **sentem-se úteis...** sentem-se importantes, úteis, acima de tudo úteis, eu não sou útil a estudar porque não gosto, não sei quê, mas sentem-se úteis noutras coisas e diminui bastante a indisciplina. Eu reconheço e noto isso.

Ent.: Do seu ponto de vista o que poderá ser ainda feito para a resolução dos problemas de indisciplina na escola?

E2: Continuar a dialogar... **(Ent.) não há outra...** eu acho que o diálogo é fundamental. ...**(Ent.) É o principal...** Continuar a dialogar e a acreditar que os alunos, que tudo é possível modificar. Tudo é possível modificar. Não é dizer...este é assassino e vai ser assassino até ao fim da vida...se é ladrão vai ter que ser ladrão até ao fim da vida. Não, eu acho que as pessoas podem recuperar e transformar-se desde que sintam ...**(Ent.) também estejam dispostas a isso...abertas a...** eu acho que o meio, quem está à sua volta é que tem de mostrar, que revoltados já estão, já a vida muitas vezes a revolta já é tão grande que eles dizem barbaridades umas atrás das outras que se não for a persistência, a insistência, com a calma devida, dando-lhes importância como pessoas que são, que não são menores, não são menores de idade, mas não deixam de ser um ser tão importante como eu como os outros que cá está, seja com qual for. Eles reconhecendo isto, claro que isto muitas vezes a conversa que a primeira vez, a segunda, a terceira entra de um lado e sai do outro. Mas com a persistência e interessarmo-nos por eles, quantas vezes chego ao fim do dia e cruzei-me com fulano e não lhe perguntei nada, perdi uma oportunidade, devia ter perguntado, podia ter surgido uma pergunta qualquer como é que estás, para...aquele fulano não se esqueceu, muitas vezes eles caem no esquecimento, falamos hoje mas depois amanhã não falamos e depois nunca mais falamos. Não cair no esquecimento e o saber que não tá a cair no esquecimento nem as suas atitudes, elogiar quando ela estiver melhor e realmente há que partir também para o elogio, não é só a crítica negativa, constante, mas o elogio também é importante, faz o ego crescer e eles veem que afinal...eles e nós todos os adultos em geral, veem que afinal não somos vistos só por ser maus mas somos vistos porque já nos deitam um pedacinho de atenção é que a gente já fez uma coisa de jeito. É pela positiva, eu sou da questão que só se vai lá pela positiva, pela negativa já foi o tempo em que a pedagogia era essa. Hoje em dia, não.

Ent.: Gostaria de acrescentar alguma informação na entrevista que não tenha sido abordada?

E2: Acerca da indisciplina? Não, acho que já falamos tudo, isto depois nas conversas é capaz de surgir depois outras coisas mais. Agora, não acho que haveria muita coisa para dizer, neste momento não tou a ver mais nada. Se tivesse lembrado de mais um episódio se calhar diria mais alguma coisa mas não, neste momento não me tou a lembrar de mais nada. Essencialmente é a questão do diálogo e do reforço positivo é isso que é essencial, na mudança de atitude de todos, todos tamos em aprendizagem, ... **(Ent.) aprendizagem constante...**, exatamente porque é o que eu costumo dizer em conversas com alguns

colegas dizer quando nós deixamos de aprender também, o melhor é não sermos professores e aprender não tou a dizer, nem falo tanto no aprender livresco mas é o aprender da relação, que é fundamental nesta profissão. Eu levei uns aninhos a perceber isso, mas também ainda me faltam 8 anos para a reforma se calhar **...(Ent.) daqui até lá...** ainda tenho tempo para vir a aplicar, mas a aprendizagem com a relação dos alunos... na conversa que tenho às vezes com colegas, ao entrarmos na sala temos que necessariamente ver que, tem aqui um grupo de alunos com os quais tenho de aprender, tenho de aprender a sua forma de ser, a sua forma de reagir, só assim haverá um fim àquilo que se chama um sucesso, o que é o sucesso, que sejam felizes, não é só a questão de passar, é importante naturalmente transitar, mas tenham conseguido as aprendizagens necessárias, não só daquilo que o livro tem, mas também nas atitudes, essencialmente, nas atitudes e valores que têm que ser implementados e os miúdos já começam, há muitos miúdos aí que são extremamente por vezes implicados por isto ou por aquilo, por uma razão ou por outra, mas se os conseguirmos levar e pedirmos ajuda, eles gostam imenso de ajudar, imenso de ajudar, basta haver aí qualquer coisa se já reparou, ali na sala multidisciplinar, transportar isto, eles envolvem-se lá e andam ali todos contentes, porque se sentem úteis. O trabalho intelectual não é fácil e pôr muitas vezes miúdos que têm alguma dificuldade nesse trabalho, no trabalho intelectual, pensar, não querem esforçar-se, não querem, mas foi como eu disse antes, temos que descobrir aquilo que lhes dá prazer em aprender, aquilo e a forma. Enquanto alguns provavelmente começam a ler o livrinho e vão tendo prazer no que leem, há outros que a leitura não lhes diz nada, não querem saber de nada, não lhes transmite nenhum prazer. Tem que ser outra forma, tem que ser esse papel do professor, toca a descobrir qual será a forma, todos os professores, não é um só, têm que ser todos, o trabalho colaborativo é essencial nesta profissão, já foi em tempos, cada um para seu lado e depois no fim juntarmos conselhos de turma, um dá nota outro dá não sei quê, ttetettete, por isso havia muitas vezes notas tão díspares. Também tem um bocado a ver com, com, com o aluno e com as suas capacidades para umas áreas e outros para outras, uns gostam das artes, outros gostam das ciências, outros gostam das letras e pronto e outros gostam mais de uma disciplina mas muitas das vezes não tinha tanto a ver com isso também, mas tinha a ver com o professor em causa, porque é que um aluno tem 5 a esta disciplina e nas outras tinha dois, e constantemente dava o 2 e porquê? São capacidades, há que ter um mínimo, um mínimo, não digo já que tenha as mesmas mas o mínimo para poder subir da negativa e muitas vezes é o professor que ainda não descobriu a forma de chegar àquele

aluno, naquela disciplina, naquele aluno. São poucos os alunos que gostam de matemática, **...(Ent.) pois é um problema...** são poucos os alunos, mas há aqueles que gostam, são poucos mas há aqueles que gostam e gostam, aqueles que gostam, gostam muito, sentem prazer, se calhar tão mais predispostos a ouvir o professor, o professor também se calhar em determinado momento exerce maior atenção e isso foi marcante. Às vezes há um momento marcante na ...não é só na vida escolar mas na vida toda e que marca e isso acontece, agora há que ter que haver mais momentos marcantes, mas isso a culpa de quem é? A culpa não é...não vou dizer que a culpa morre solteira, porque há casos...mas a culpa não é de ninguém, isto é uma descoberta, uma vontade quer do aluno, vontade do professor, são vontades para essa, para essa descoberta de, como é que esse aluno ou esses alunos aprendem, o que será mais fácil, como é que ele sentirá prazer? **...(Ent.) É o não ser tão expositivo também, não é?...** sim, passa por aí, mas enquanto há alunos que gostam do método expositivo, temos alunos que gostam do método expositivo, **...(Ent.) pois, pois...** eu reconheço que a grande maioria já não, já não gosta assim muito desse método mas há uns que ainda gostam do método expositivo e colocam questões e conseguem dialogar, há outros que devido à vida que têm, as tecnologias, aquilo já não é expositivo, aliás, eu acho que a escola hoje não é tanto para transmitir conhecimentos, porque os conhecimentos eles chegam lá através de qualquer aplicação qualquer telemóvel mas é mais para saber despertar a imaginação dos alunos e a escola, a escola em geral, a escola não tá para aí virada infelizmente, não tá para valorizar a imaginação, porque muitas vezes temos alunos nas turmas que parecem até insolentes, que tão sempre, heennehehnen também não conhecem uma regra básica que é saber quando têm de intervir, mas se calhar perdemos um pouco de imaginação deste aluno que ele tá e nós a exerciá-lo...e cala-te... já falaste demais, mas é verdade, mas a imaginação que este aluno tá ali a pôr, às vezes até com coisas bastante, parece disparatadas, mas na mente dele faz algum sentido **... (Ent.) faz sentido, sim...** e que às vezes é difícil para o professor saber que sentido é que aquilo faz na mente, naquela mente por isso acha um disparate e isto, tamos numa aprendizagem, a escola é uma aprendizagem, a escola, cada ano que nos surge, cada ano, cada semana, cada dia, cada hora é um desafio, cada aula vamos para uma determinada turma, uma aula com uma determinada turma não correu assim muito bem na outra corre muito bem, às vezes é ao contrário, correu bem depois já na outra não corre, que elas corram todas muito bem isso é impossível, mas era o ideal, era o ideal, que corram muito bem para a maioria dos alunos, a maioria das aulas isso era, isso é o que nós queremos, é o que nós queremos,

é...não tenho...gosto do que faço, gosto bastante do que faço, sou um bocado, embora aqui seja só eu a falar, sou melhor ouvinte do que falante, do que para, como é que hei de dizer, até me falta o termo, palestrante, sou um melhor ouvinte e isso, isso dá-me matéria para que eu possa depois refletir e mesmo alterar comportamentos, o meu próprio comportamento. É assim.

Off record. E2 defende que o estilo democrático é o mais indicado e é o que se mais identifica para colocá-lo em prática ao invés de um estilo autoritário, pois cria um ambiente desfavorável para os alunos e para todos os envolventes na escola.

Há que inovar e pensar fora da caixa para que se possa alcançar as coisas que se pretende na educação.

O homem chegou à lua, foi à lua variadíssimas vezes, agora é chegar a outros sítios. Enquanto o Homem não for um ser utópico deixa de ser, fica mais característico o Homem que chegasse mais rápido e mais além e mais além, esse mais além trará sempre consequências boas? Isso já não se sabe, vamos descobrir à medida que lá chegarmos. A intenção é conseguir e vamos caminhando, sempre caminhando, mas esse caminhando não é caminhando sempre no mesmo caminho, porque se for sempre no mesmo caminho, fica tudo na mesma e só fazemos poeira... Tem que ser por caminhos novos, é isso que eu defendo para a educação. Tem que ser por caminhos novos. Quando me dizem ah, há modelos vindos já...modelos de educação de outros países, Finlândia, essencialmente, modelo muito idêntico na Catalunha, vão um bocado à frente, eu gostaria que nós começássemos também...mas isto tem que ser...tem que ser uma coisa, processo lento, tudo em educação tem que ser um processo lento, muito lento, é preciso paciência, os resultados não são de imediato, por isso quando queremos ver resultados, é bom que se faça gráfico, que se faça coisas para saber qual é a tendência, as tendências, isso é bom, não vou dizer que,... não tou a desvalorizar isso de maneira nenhuma, aliás muito pelo contrário. Acho que temos que saber que tendências é que temos, tendência de estagnação, ou pelo contrário, retrocesso, ter em atenção isso, não podemos ver é de um ano para outro, não podemos fazer análises de um ano para outro, acho que em educação não se fazem análises de um ano para outro, ah este no outro ano tiveram este resultado e este ano só tiveram este, alto, vamos lá ver, vamos acompanhar 10 anos para ver que tendência é, num determinado as coisas podem não ter corrido bem por variadíssimas razões, é aquele caso por exemplo, do ranking, aqueles benditos rankings, e há uma escola que tem 100%, só

tem um aluno a fazer exame e esse aluno obteve positiva, é só um aluno, se ele tinha negativa era 100% negativa, são fatores um bocado esquisitos, enfim há pessoas que gostam, eu respeito, eu pessoalmente não gosto, agora como digo, apontar tendências, guardar os dados para que analisemos tendências ao fim de uma década, no mínimo, no mínimo uma década, para ver que realmente que melhorias é que houve no sistema, se estas transformações foram encetadas durante esse período, foram realmente transformações que valham a pena, isso... agora querer analisar quase período a período ou ano a ano, não, não. Não acredito muito nisso, não leva a nada, na minha opinião, a minha singela opinião, vale o que vale, sou um mero professor que aqui anda uns aninhos e estou a 8 anos da reforma, espero que isto ..., que sejam mais felizes ainda que outros que tão para trás.

Apêndice 10 – Transcrição da entrevista à DT do 7.º ano, realizada dia 27 de julho de 2017

Ent.: Bom dia, sou a Dina Silva. Como é que se chama?

E3: Chamo-me Patrícia²¹ e fui a DT do 7.º.

Ent.: Quais são as suas habilitações académicas?

E3: Eu tenho licenciatura em matemática, ramo de ensino e dou aulas há 18 anos.

Ent.: Há quantos anos é que está nesta escola?

E3: Este é o meu primeiro ano nesta escola.

Ent.: Acompanha esta turma como DT há quanto (tempo?) Há pois...se está há um ano.

E3: Só este ano. Mas também iniciaram agora o 3.º ciclo. Talvez mantenha esta direção de turma até o 9.º. Penso que é uma das...das normas da escola manter quanto possível o diretor de turma durante o ciclo. **(Ent.) E isso é uma vantagem ou uma...?** Eu acho que é... **(Ent.) bom...**é quase sempre uma vantagem porque... **(Ent.) acompanhar os alunos...**sim. Porque o diretor de turma já conhece cada aluno mais ao pormenor, cada problema e é mais fácil às vezes entender certos comportamentos e certas atitudes dos alunos e preparar também os outros colegas professores para o que possa acontecer nas aulas com cada um deles. **(Ent.) Exacto...ok.**

Ent.: Qual o papel das lideranças na gestão dos comportamentos de indisciplina na escola? (Aqui refiro-me não só à liderança dos elementos do CE, como também às lideranças intermédias representadas na figura do professor na sala de aula e durante a sua prática pedagógica).

E3: O papel da liderança é muito importante porque tanto os professores como a direção da escola tem que dar o exemplo e tem que ser firme. Enquanto...no caso dos professores eu acho que é importante terem uma atitude flexível por vezes, mas firme....**(Ent.) serem mais assertivos talvez...**assertivos, portanto. Entenderem o lado dos alunos mas não darem margem para muita manobra, eles têm que tar cientes dos limites. Eu acho que se eles tiverem conscientes até onde é que podem ir acabam por limitar mais os seus comportamentos. Quanto ao conselho executivo eu acho que nesta escola para mim foi uma surpresa porque estou cá só há um ano, e acho que foi uma boa surpresa, eu acho que a direção desta escola funciona muito bem, porque sempre que há algum problema estão

²¹ Nome fictício de modo a manter a confidencialidade.

sempre disponíveis a ajudar... **(Ent.) a resolver...**vão frequentemente às salas verificar se há algum problema, se algum aluno precisa de ser reencaminhado para outro sítio para se acalmar, para falar um bocadinho e depois voltar à sala e isso é benéfico, porque os alunos sabem que têm sempre ali alguém que os vai ouvir... por vezes vai brigar (ralhar) com eles mas que também vai muitas vezes dar uma palavra de conforto.

Ent.: Ok. Para si o que considera ser a indisciplina?

E3: Para mim a indisciplina é sair da norma, daquilo que é permitido, daquilo que foi combinado inicialmente e os alunos nesta fase, nesta faixa etária, tentam sempre sair um bocadinho à norma mas... **(Ent.) eles testam...**testam, testam para terem a certeza donde é que estão os limites e eu acho que eles adoram ter limites, é, é...mas vão testando a ver até onde é que podem ir. Depois de perceberem acho que tudo se torna mais simples, por isso eu acho que o 1.º período é sempre o período mais complicado onde há mais participações disciplinares, onde os alunos e professores entram mais em confronto, depois acabam por, pela relação se estabelecer e melhorar.

Ent.: Mmmm, ok e perante esta definição, que comportamentos têm os alunos que perturbam o decorrer normal das aulas? Especificamente.

E3: Muitas vezes a conversa entre eles, a brincadeira entre eles, o estarem cansados por tar muito tempo sentados no mesmo sítio sempre concentrados nas mesmas atividades, porque eu acho que também o nosso modelo de ensino não é o mais adequado. 90 minutos dentro de uma sala de aula para alunos que às vezes têm algum défice de atenção é complicado. Eles só conseguem tar concentrados a primeira meia hora, depois já começam a ficar irrequietos e esse é um dos fatores...por vezes também há o conflito entre eles que é preciso gerir. Acho que se eles tivessem mais tempo para trabalhar em grupo para tarefa em ambientes mais descontraídos, ter menos tempo de aulas expositivas e mais tempo entre eles para trabalhar outro tipo de coisas se calhar diminuía um bocadinho este tipo de comportamentos, mas isso é a minha opinião não sei se seria ou não.

Ent.: Então assim sendo, o professor como líder que é na sala de aula, pode dar a aula, pode utilizar o método que quiser, não é?

E3: Pode, mas temos sempre limitados ao programa que é preciso cumprir. **(Ent.) Pois, é isso que...** eu, por exemplo, sou professora de matemática e nós temos um programa muito extenso, eles tem exames no final do ano, quando eu faço uma atividade mais lúdica eu sinto que realmente foi benéfico para os alunos mas depois sinto-me apertada no tempo para conseguir cumprir tudo o que tenho que cumprir, porque senão eles vão ser

prejudicados no exame, embora tenham sido beneficiados naquela parte porque entenderam e gostaram e ganharam gosto pela disciplina, depois perdem noutra sítio e nós andamos sempre assim numa balança meio complicado de gerir. **(Ent.) Pois, é o currículo que tá...pois é o currículo que tá definido. Eu acho que devia ser menos, menos quantidade... (Ent.) mas mais qualidade... com mais qualidade e mais consolidado, seria melhor para os alunos e para nós enquanto professores também. (Ent.) Pois...também concordo com isso.**

Ent.: Quais são as repercussões de comportamentos de indisciplina para o ambiente escolar? Como é que isso afeta o ambiente escolar, quais são as consequências?

E3: Bem, as consequências às vezes são graves porque alguns alunos têm comportamentos muito desviantes, acabam por prejudicar toda uma turma e todos os alunos que estão na turma. Porque uma turma geralmente, não é toda indisciplinada, há 4, 5 casos e que depois destabilizam muito o resto da turma e há meninos mais introvertidos que precisam de atenção mas que não chamam à atenção, que se sentem prejudicados por outros que constantemente são o centro das atenções. Eu acho que nesse aspeto prejudica bastante e outros alunos também mais calminhos que se sentem intimidados por comportamentos doutros colegas. E às vezes é difícil para os professores gerirem isso e entenderem o que é que se tá a passar porque só os vemos ali dentro da sala e às vezes os problemas já vêm do intervalo e nem nos apercebemos muito bem do que é que se está a passar quando chegam à sala.

Ent.: De acordo com o PEE, a escola tem como princípio promover a honestidade e a prática de atitudes corretas. Neste sentido, o que acha da intervenção da prática de Aikido? Não conhece...?

E3: Eu acho que a prática de Aikido, eu penso que deve ter as normas parecidas ao Karaté, não é? A esse tipo de desportos ou não?

Ent.: O Aikido não é praticado como uma luta, diferencia-se doutras artes marciais, não há uma competição, não há o ganhar, nem o perder.... (E3) ah são posturas é isso? Todos ficam a ganhar. Sim, exatamente. É um trabalho mais mental também e estuda-se o desequilíbrio, a não resistência, a relação consigo próprio e com os outros. Da prática de Aikido fazem parte, por exemplo vários tipos de trabalho entre os quais a preparação por exemplo de exercícios respiratórios, flexibilidade, a deslocação, o equilíbrio, as quedas, é os rolamentos... (E3) saber cair...exatamente...para não se magoar e treinam entre si também para não magoar o outro. Portanto, não há nem

ganhar nem perder, como nas outras modalidades. (E3) Então eu acho bastante vantajoso ... (Ent.) ambos saem a ganhar.

E3: Sim, para já acaba por eles conseguirem conhecer a si próprios, que às vezes nestas idades é complicado e eles precisam parar um bocadinho e pensarem um bocadinho sobre isso e depois também a prática do exercício que é sempre bom e o estar em grupo e tar às vezes a pares a fazer certos tipos de exercícios também é bastante benéfico, eu acho muito benéfico e o controlar às vezes os seus impulsos, controlar a sua agressividade. Acho importante. **(Ent.) Exato, adquirir-se uma sensibilidade com a prática de Aikido em relação ao mundo exterior e isto também faz com que eles se permaneçam atentos, mais concentrados, é o que se pretende com isso. E mais equilibrados e assim conseguem cumprir as regras na sala de aula. Tem noção daquilo que...** (E3) muitas vezes a indisciplina deve-se à instabilidade emocional que eles têm, porque um aluno que têm uma grande estabilidade emocional geralmente não é indisciplinado, não acontece, quando são muito indisciplinados alguma coisa ali geralmente se passa.

Ent.: De acordo com isso...No seu entender, quais são os fatores que contribuem para a indisciplina na sala de aula?

E3: Então os fatores, eu acho que tem a ver com, há os fatores emocionais do aluno, há os fatores familiares, a situação socioeconómica da família também a até a forma como o aluno se identifica com a disciplina a ser abordada e com o professor que a aborda, porque por vezes quando o aluno se sente à vontade com o professor ou até com a disciplina abordada o comportamento melhora. Eu acho que são esses os fatores.

Ent.: Pois, então os alunos comportam-se melhor nas aulas, é pelo facto de, os métodos que são utilizados na aula adequam-se aos alunos e isto porquê. O que é pode ser feito para combater a indisciplina, uma vez que perante o registo de ocorrências desde o primeiro período até ao momento apenas na sua aula foi registada uma ocorrência e foi numa aula de substituição.

E3: É assim, eu nunca fiz registos de ocorrência na minha aula, uma vez que eu era a diretora de turma, quando havia um problema eu contactava logo diretamente com os encarregados de educação, não havia essa necessidade. Não porque eles se portassem sempre bem na minha aula. Por vezes também tinham alguns comportamentos desviantes, mas eu tentava resolver com eles e quando necessário entrava em contactava com os encarregados de educação. Os registos de ocorrências eram mais para os outros professores, porque assim falavam comigo, através do registo de ocorrências e eu

contactava tanto os alunos como os pais. Quanto aos alunos melhorarem a indisciplina na sala de aula, eu acho, mas isso é a meu ver, que um aluno não se deve sentir intimidado dentro de uma sala de aula. Por vezes, funciona, eles realmente melhoram ... **(Ent.) se for mais autoritário, não é? (E3)** Com um professor mais autoritário eles por vezes não são tão indisciplinados, mas se calhar também não aprendem tanto. Não acho que o ambiente do medo ou de intimidação resulte numa sala de aula, porque pela minha experiência, porque também eu não gostei, quando fui aluna, desses ambientes e por isso não consigo ser assim. Eu prefiro um ambiente mais descontraído, onde haja respeito mas mais descontraído. Prefiro que eles se sintam bem e que gostem de estar dentro da sala de aula, mas por vezes eles também, não são sempre bem comportados mesmo comigo enquanto diretora de turma. Por vezes também tinham comportamentos que não eram muito assertivos. O que eu tentei fazer era repreender na hora e depois pedir que eles ficassem no fim comigo sozinhos, quem se portava mal. E às vezes numa conversa sozinhos, que eles entendessem que a forma como falei ou como briguei com eles na sala foi para bem deles e que eles não deviam fazer isso, o que é que poderia causar na turma e no ambiente da sala de aula o que eles tinham feito, eles depois acabavam por perceber a até por pedir desculpa e melhoravam a seguir. Isso foi o que eu fiz, mas não sei, pode ter resultado ou não. Depende, cada aluno tem a sua maneira de ser e ...**(Ent.) depende de professor para professor, também, não é? (E3)** Depende de professor para professor, e há professores que alguma coisa que o aluno diga já é muito importante, já é muito grave e para outros não. Nós somos todos diferentes e até os momentos em que estamos na nossa vida nos fazem ver as coisas de uma forma diferente.

Ent.: Recebe muitas queixas dos outros professores em relação aos comportamentos de indisciplina dos alunos?

E3: Sim, esta turma era uma turma muito complicada, que já vinha do 6.º ano com muitos problemas de comportamento. Logo que cheguei à escola fui avisada pela diretora de turma do ano anterior que era uma turma muito complicada, que tinha dado muitos problemas, que haviam professores até que tavam deprimidos com a turma que tinham tido. Era mesmo uma turma muito, muito complicada, com muitos problemas. Eu fiquei um bocadinho assustada no início e recebi muitas queixas, no 1.º período recebia queixas quase todos os dias dos professores, ou de forma oral ou escrita, eu estava sempre a receber queixas dos professores. Eu acho que com o passar do tempo, os alunos também tinham uma atitude muito...quando eu brigava com eles, porque eles se tinham portado mal, eles

tinham uma atitude que era, “nós realmente nos portamos mal, nós sempre fomos maus e nós sempre vamos ser”. Era esta atitude que eles tinham e depois eu acabei por mudar o meu discurso e acabei por valorizar o que eles tinham de bom. Comecei a dizer que eles eram uma turma muito boa, que tinham coisas muito boas e que só o comportamento é que tava a estragar. E que eles tinham que mostrar o quão bons eles eram. E houve uma vez que eles até ficaram emocionados e disseram que nunca ninguém tinha falado assim com eles e a relação melhorou a partir daí. Eles melhoraram e começaram a ver que realmente que se calhar não eram assim tão maus. Os colegas (professores), também acho que com o tempo, foram, ..., porque era o primeiro ano que todos tínhamos esta turma, porque eles mudaram de ciclo, mudaram todos os professores. Eles no início foram um bocadinho, ... não se identificavam com os professores e não gostavam de nenhum professor, aos poucos foram ganhando algum carinho pelos professores e os professores também começaram depois a gostar mais da turma...**(Ent.) da turma, sim...(E3)** no 2.º período já notei uma melhoria e no 3.º muito melhor. Já quase não havia queixas da turma. Não porque eles tinham melhorado completamente mas porque nós também já tínhamos limado umas arestas e havia um bocadinho de espaço da nossa parte e eles também já cediam da parte deles. Eu acho que foi mais isso.

Ent.: Mas houve algum caso específico desde o 1.º período até ao 3.º que continuou? Desde o 1.º até ao 3.º de aluno indisciplinado...?

E3: De uma aluno sempre a ser indisciplinado ou do professor queixar-se sempre dos alunos? **Um aluno.** Sim, um aluno, tivemos um caso de aluno que foi sempre indisciplinado do início ao final do ano. **O Silva²²?** **(E3)** O Silva no 1.º período não era tanto, foi piorando aos poucos também porque o ambiente familiar se complicou e temos o Eduardo, o Eduardo Miguel, sempre indisciplinado, do início ao fim, mas o Eduardo acho que ... ele é muito criança, ele não entende as consequências dos seus comportamentos. Ele quer ser o centro das atenções, quer ser muito divertido perante a turma e acaba por ser muito inconveniente. E se falarmos com ele sozinho ele até entende que não devia ter feito mas não resiste no dia seguinte não fazer exatamente o mesmo, ... **(Ent.) pois volta a fazer o mesmo...** e esses dois casos foram os casos mais graves de indisciplina. Tivemos uma menina também muito indisciplinada, com graves problemas de comportamento, mas que ficou no ensino doméstico no 3.º período e já não voltou à escola porque faltava muito e não conseguíamos controlar a assiduidade nem o encarregado de educação e como ela

²² Nome fictício de modo a manter a confidencialidade.

estava na instituição e os professores iam lá dar aulas optaram por...para que ela ficasse o 3.º período na instituição.

Ent.: Existem ... pois esta já respondeu um pouco... existem alunos que se sentem incomodados com os comportamentos de indisciplina dos colegas?

E3: Sim. Era o caso que já falamos anteriormente. Há alunos que se sentem incomodados e por vezes até vinham falar comigo sozinhos que “tinham dificuldade por vezes em se concentrar nas aulas. Porque havia sempre algum colega que tava a fazer barulho ou se voltava para trás e tirava as coisas e claro que aqueles que são mais responsáveis depois ficam aflitos e não conseguem acompanhar a aula e o professor também não consegue lhes dar atenção que eles precisam, porque tá concentrado nos comportamentos desviantes dos outros...(Ent.) **dos outros, pois... (E3)** e isso eu notei em alguns alunos. **(Ent.) Mas quando é assim, também há uma estratégia, que é colocar para esses alunos mais atentos, mais à frente ou...? E3:** É assim, não podíamos fazer isso, porque senão íamos acabar por ter todos os indisciplinados juntos atrás. E então aí seria o caos dentro da sala. Tivemos sempre que contrabalançar, colocar, isolar aqueles indisciplinados no meio dos mais bem comportados para que eles ficassem mais...(Ent.) **para haver um equilíbrio também mais na sala... (E3)** para haver um equilíbrio, porque senão também perdíamos os que não se portavam muito bem. Se tivessem juntos então aí nunca se iam concentrar. Claro que os bem comportados acabaram por sofrer, sair um bocadinho prejudicados, mas foi a única maneira de conseguirmos melhorar um bocadinho a atenção deles dentro da sala.

Ent.: No seu entender, considera que houve uma melhoria de comportamento dos alunos durante o ano letivo? Pois, já respondeu também.

E3: Sim, houve uma melhoria. Não, não ficaram bem comportados, houve uma ligeira melhoria, houve. Foi havendo uma progressão. Claro que a turma não ficou perfeita, nenhum aluno ficou...os alunos indisciplinados não mudaram completamente, mas foram mudando um pouco.

Ent.: Pois, um dos objetivos do PEE era melhorar em 10%exato.

E3: As participações disciplinares e isso melhorou, acabámos por cumprir. Mas é como eu digo, os alunos melhoraram um pouco, mas nós também cedemos um bocadinho, para que houvesse ali um equilíbrio, foi.

Ent.: Considera haver uma relação entre o perfil do professor na sala de aula e os comportamentos de indisciplina manifestados pelos alunos?

E3: Eu acho que sim. Embora não seja totalmente determinante, também é. O perfil do professor também tem importância perante o comportamento dos alunos. É como eu já disse, eu acho que um professor tem que ser perante o comportamento dos alunos, firme. Se disser no início que isto não é permitido, tem que ir com isso até ao fim. Porque se disser que não é permitido, hoje, mas amanhã o permitir, aí o aluno nunca mais vai obedecer àquele...àquela norma. Tem que ser firme... **(Ent.) desde início, exato... (E3)** Eu acho que tem que manifestar algum sentimento pelos alunos e mostrar que tá ali disponível e que gosta deles, mas não deixar...se foi decidido que aquela norma é assim vai ter que ser assim até ao fim, mesmo que custe muito ao professor manter. **(Ent.) Exacto, que é para a relação professor/aluno também ser... (E3)** sim, eles têm que saber que aquele momento o professor não vai deixar passar mas que está disponível e que gosta deles e que quer o bem deles... **(Ent.) que se preocupa com eles...**sim, eu acho que é isso.

Ent.: Atendendo ao número de ocorrências registado, considera que há uma relação entre a disciplina lecionada e os comportamentos de indisciplina manifestados na sala de aula? Ou poderá, pois, poderá ser da relação professor/aluno, aluno/aluno?

E3: Eu acho que tem um bocadinho dos dois, mas acho mais importante a relação do professor/aluno do que da disciplina em si. Eu sou professora de Matemática e é sempre uma disciplina que alguns alunos não gostam e há sempre assim...às vezes uma dificuldade com esta disciplina, mas eu acho que se o professor for flexível e valorizar o que eles fazem de bem. Quando vão ao quadro, se for um aluno fraquinho, se manter ao lado dele e ajudar para que os outros colegas não percebam as suas dificuldades e que ele não se sinta mal em estar ali, as coisas até vão correndo bem. Se o professor for um bocadinho mais intransigente e expor muito o aluno, quando o aluno já tem dificuldades nessa disciplina e aí quebra-se um bocadinho o à vontade do aluno em tar naquela aula. Mas acho que é um bocadinho dos dois, mas mais importante a relação do professor/aluno do que a própria disciplina em si. **(Ent.) É o que mais...os comportamentos de indisciplina...** **(E3)** Sim, acho que é que mais vai afetar o comportamento de indisciplina.

Ent.: É a relação professor/aluno, não é?

E3: Eu acho que sim.

Ent.: Gostaria de acrescentar alguma informação na entrevista que não tenha sido abordada?

E3: Acho que não, acho que já abordámos tudo, não tou a ver assim nada que...

Ent.: possa ser acrescentado... **(E3)** acho que não. Espero ter ajudado.

Ent.: Muito obrigada.

Apêndice 11 – Transcrição da entrevista de grupo de alunos praticantes de Aikido, do 7.º ano, realizada dia 19 de outubro de 2017

E4: José

E5: Manuel

E6: João

E7: Silva

E8: Luís

Ent.: Já conheciam esta arte marcial?

E4: Não.

E5: Não.

E6: Não.

E7: Nunca ouvi falar.

E8: Nunca ouvi falar.

Ent.: Gostam de praticar Aikido? Porquê?

E4: Não.

E7: Eu gostei de praticar durante os momentos que era relaxamento e aquelas cambalhotas e brincadeiras que a professora fazia...eu adorei fazer isso. **(Ent.) Ok. E os outros? (E5)** Eu adorei professora. Gostei da experiência e quero voltar a repetir. **(Ent.) Ai é? (E5)** Sim senhor. **(E4)** Eu gostei, Sr.^a Professora. **(E6)** Eu gostei, foi uma experiência muito boa e acho que era bom se repetisse porque eu gostava muito de participar. **(E4)** Sim, eu gostava. Então **(Ent.) continuariam a praticar o Aikido?**

E4, E5, E6, E7, E8: Sim.

Ent.: O que mais/menos gostaram das aulas? Porquê?

E5: Eu adorei Professora.

E7: Eu gostei...é para dizer o que gostei? **(Ent.) O que gostaste mais, sim. (E7)** É assim, eu gostei da forma como a professora ensinou a gente, a maneira como a professora nos ensinava a defender. A professora explicou de uma maneira que a gente compreendia bem. **(Ent.) E o que menos gostaram? (E4)** Eu não gostei, foi de dar cambalhotas que eu não sabia. **(Ent.) Mas isso vai com o tempo, não é? (E5)** É sim senhor.

Ent.: Recomendariam o Aikido a alguém? Porquê?

E7: Sim, eu recomendaria para aquelas pessoas que têm “ortrite”...

E4: Principalmente aqueles que não se conseguem defender.

E8: Os deficientes também deviam aprender isso.

E7: Mas praticam, não praticam? Também têm esse direito.

Ent.: Todos praticam.

E7: Eu tenho feito exercícios para as costas.

Ent.: Quando eu digo todos, crianças, jovens, adultos também, adultos também praticam.

E6: Eu recomendo a todos.

Ent.: Consideram que na escola há comportamentos de indisciplina? (SIM/NÃO) Quais?

E4, E5, E6, E7, E8: Há. Sim, sim, sim.

E7: Porque aqueles rapazes grandes, eles costumavam abusar connosco e nós não gostávamos e já me deram um soco... mas agora que eu aprendi o Aikido, eu tou mais confiante.

Ent.: Consideram que a prática de Aikido contribui para a vossa formação pessoal? (SIM/NÃO) Porquê?

E6: Sim, porque aprende-se regras...entre nós, o respeito. E acho que todos devíamos praticar Aikido e eu recomendaria a toda a gente.

Ent.: Gostariam de acrescentar alguma informação que não tenha sido abordada?

E7: Gostaria de agradecer à professora pelo seu empenho e pela sua paciência de nos ter ensinado Aikido, pela paciência.

Apêndice 12 – Transcrição da entrevista aos Treinadores de Aikido, nas escolas, com jovens problemáticos e *coaching* com jovens delinquentes, enviada a 9 de dezembro de 2017 e recebida a 5 de janeiro de 2018

E9: Kerstin

E10: Robert

Ent.: Quais são as suas habilitações académicas?

E9: Eu sou Pedagoga M. A.

E10: Tenho Pós-Graduação de Engenheiro e um Diploma de Budopedagogia.

Ent.: Há quantos anos praticam Aikido e há quantos anos executam o cargo como treinador?

E9: Eu tenho praticado Aikido por 23 anos e tenho ensinado Aikido por 20 anos

E10: Eu tenho praticado Aikido por 29 anos e tenho ensinado Aikido por 24 anos

Ent.: Para vocês, o que é liderar? (enquanto treinador, características, perfil, atitude, competências de um líder)

E9, E10: Somos treinadores. Um bom treinador é caracterizado, em nossa visão por uma liderança através do diálogo. Como treinadores, realizamos intercâmbios intensivos e contato “íntimo” com os “aprendizes”. Como “companheiros”, criamos estruturas de promoção do desenvolvimento e um ambiente de aprendizagem adequado e tentamos fornecer aos “aprendizes”, métodos que lhes permitam dominar as suas próprias vidas, sem orientação externa. Um treinador tem sempre que trabalhar consigo mesmo e também permitir um desenvolvimento comum com os “aprendizes”. Um bom treinador pode criar contextos em que os “aprendizes” obtêm a experiência desejada. Ele (treinador) pode ler sinais tanto concretos quanto subtis, está consciente dos seus próprios sentimentos e sensibilidades e pode acompanhar e ajudar os “aprendizes” a ter acesso ao seu subtil mundo de experiência.

Ent.: Para vocês o que é a indisciplina?

E9, E10: Disciplina é para nós um conceito que é colocado a todos, especialmente do lado de fora. Indisciplina, portanto, está sempre associada à falta de virtudes secundárias, como limpeza, pontualidade ou confiabilidade, etc.

Para nós, esse termo tem apenas um significado secundário. Em vez disso, o nosso trabalho é sobre conceitos como o autocontrole, a autossuperação e o autodomínio. Para

desenvolver estes conceitos, as virtudes primárias desempenham um papel central (por exemplo, sinceridade, paciência, justiça, etc). A palavra virtude é etimologicamente adequada para a palavra (disciplina). Ser apto para a vida também significa ter disciplina, se necessário.

Ent.: Para vocês o que é o Aikido?

E9, E10: Aiki-Do é um método “talentoso” para harmonizar as energias da vida. Partindo da harmonização e do equilíbrio de si mesmo, levando em consideração as necessidades do corpo, do intelecto e da alma, a mente. Além disso, em nossos relacionamentos. E por último, mas não menos importante, em termos de nosso meio ambiente e do cosmos como um todo. O Aikido oferece-nos exercícios concretos para fazer experiências concretas e subtis e está, assim, incorporado em uma filosofia de amor e benevolência para com toda a vida. O Aikido fornece uma "situação de laboratório" para testar novos comportamentos e tomar novas perspectivas. O Aikido “centrado”, harmoniza e torna você receptivo e sensível.

Ent.: De que forma o Aikido ajuda nos comportamentos desviantes dos jovens?

E9, E10: A delinquência resulta de um desequilíbrio interno (e externo) e de um comportamento aprendido para lidar com isso. Eles estão fisicamente, psicologicamente ou emocionalmente fora de equilíbrio (geralmente os três juntos) e, portanto, não com eles mesmos. Então eles são facilmente influenciados e manipulados de fora e respondem com comportamentos delinquentes. Em primeiro lugar, o Aikido oferece métodos para se conscientizar de si mesmo, de chegar a si mesmo. As etapas de desenvolvimento são sempre tangíveis. Ninguém pode se enganar. Os processos subtis são conscientemente experimentados.

Através de uma prática constante com um parceiro, também recebe feedback imediato sobre o sucesso do exercício e a extensão do seu progresso de desenvolvimento pessoal. Na área da agressividade e da violência, as artes marciais têm o maior potencial, sendo o tema do conflito e da violência sempre presente nas artes marciais e as estratégias de conflito estudadas em técnicas.

Ent.: Considera o *coaching* uma mais-valia para os jovens problemáticos? Qual é o principal objetivo e de que forma isso ajuda a que os jovens não voltem a praticar comportamentos desviantes?

E9, E10: Nosso lema central é: '*Coaching* em vez de prisão!' – “Anti-barras” em vez de “sentar-se”. Vemos o *coaching* como a ferramenta de escolha, especialmente para jovens entre 15 e 25 anos. O principal objetivo do *coaching* é ajudar os clientes a encontrar seu

"mestre interno" (consciência) para que eles possam dominar a si mesmos e as suas vidas (sem ajuda). Trata-se de desenvolver virtudes, construir estruturas internas e ser capazes de lidar com as diversas demandas do nosso mundo pós-moderno, de uma integridade própria. Autoconsciente e sempre pronto para reaprender e a continuar a desenvolver-se.

Ent.: Considera que a sua intervenção através da prática de Aikido uma mais-valia nas escolas? Porquê? Considera que existe indisciplina e que com o Aikido a mesma diminui/atenua?

E9, E10: Sim, também consideramos a prática do Aikido muito valiosa nas escolas.

Toda a nossa sociedade encontra-se num período problemático com exigências muito complexas em cada indivíduo. Muitos adultos não podem fazer justiça a isso e, portanto, não servem como modelo para a juventude! Isso também se reflete nas escolas. Os problemas estão a aumentar em todos os lugares, muitas vezes causados por estudantes "malcomportados".

O Aikido pode ajudar muito aqui. Pode fortalecer o aluno individual, bem como mudar o clima de aprendizagem e a cultura de aprendizagem da escola.

Além do aspeto puramente físico dos movimentos harmoniosos e livres, o Aikido também fortalece a determinação e a assertividade, treina a concentração, fortalece o senso de responsabilidade e a empatia. Também capacita os jovens em comunicação pacífica e resolução de conflitos. A disciplina não ocorre de fora, mas de uma necessidade interior!

Ent.: Gostaria de acrescentar alguma informação que não tenha sido abordada na entrevista/questionário?

Apêndice 13 – Notas de Campo

7/10/2016

Início do estágio.

Conhecimento das instalações.

Sala de professores, conversas informais com alguns professores.

Conversa com o Presidente do CE em relação a assistir às aulas, de modo a poder observar os comportamentos dos alunos nas salas e os *flyers* do Aikido, se eu podia ir às salas para falar sobre o Aikido e da demonstração, mas ele disse que não era possível, porque iria distrair os alunos e as aulas não iriam decorrer da mesma forma e por estar alguém *estranho* na sala, que não queria ninguém diferente, perguntei se eu podia entregar aos professores para entregar aos alunos, mas disse que podia deixar os flyers no CE, que depois entregavam aos diretores e distribuíam pelas turmas. Falei em relação aos horários disponíveis para a prática de Aikido, apresentei alguns dias, à 2.^a feira das 15:45 às 17:30, à 3.^a feira das 16:45 às 18:15 e falei da sexta que tinha às 13:15, mas que era hora de almoço. Ele disse que ficava nesse dia a essa hora, porque podia gerar confusão, porque nos dias que apresentei, teria que falar com os professores de Educação Física e essas aulas normalmente já são no ginásio e no campo e que não dava. E então ficou à 6.^a feira a prática de Aikido das 13:15 às 14:00.

8/10/2016

Por volta das 11h foram depositados os flyers, o Presidente do CE, não se encontrava.

13/10/2016

Demonstração do Aikido.

A aula estava marcada para as 13:15.

Os primeiros 10 alunos chegaram às 13:15 e minutos depois chegaram mais alunos.

Fiz uma breve introdução sobre o Aikido e como aprendi esta arte e onde.

No decorrer da aula. foram aparecendo cada vez mais alunos mostrando-se curiosos em perceber o que se estava a passar. Alguns desses alunos, que chegaram depois, ficaram a ver.

A aula correu com normalidade, com o apoio da Prof.^a de Educação Física, pois eram muitos alunos e para a execução de alguns exercícios foi fundamental o apoio dela.

Tive a necessidade de reestruturar e adotar exercícios do *coaching*, da Alemanha, pois alguns deles estavam a ter comportamentos semelhantes aos jovens na Alemanha.

A aula terminou por volta das 14h40. A demonstração de Aikido decorreu numa hora em que antes era uma aula de um Professor, mas que tinha sido cancelada, de acordo com a informação obtida pela Professora que estava a apoiar.

14/10/2016

Sala de professores, analisar os registos de ocorrências.

Entra e sai de professores no CE.

Desenvolvimento do meu Projeto.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 7 alunos, cinco alunos do 7.º1 e duas alunas do 9.º2.

Apresentações, falei das regras, fiz uma breve introdução do Aikido. A prática foi baseada em exercícios, jogos e 2 técnicas. O Silva provocou o João algumas vezes. Não intervi, para perceber como ambos resolviam a situação. O João ficou desagrado e queixou-se a mim, aí falei e ficou por ali. No geral a aula decorreu dentro do planeado, com comportamentos normais (risos, brincadeira).

21/10/2016

Sala de professores, analisar os registos de ocorrências e ver o registo dos alunos que estiveram na 1.ª aula de Aikido.

Tirar cópia do registo.

O Presidente não estava presente, e não decorreu nada fora da normalidade.

Desenvolvimento do meu Projeto.

Por volta das 9:30, o Vice-Pres. João resolveu uma situação em que um professor não estava para dar a aula.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 4 alunos do 7.º1.

A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. Estavam entusiasmados e a perguntar coisas em relação ao Aikido. O João

não veio à aula. O José queixava-se que não conseguia fazer os rolamentos porque era gordo, facto que não concordei e eu estava a ajudá-lo e incentivei-o a praticar em casa se quisesse.

28/10/2016

Entra e sai de Professores. No CE, não decorreu nada fora da normalidade. O Presidente encontrava-se na escola desde as 9h. Entre as 10:00 e as 10:20, e após o telefonema da direção para este se dirigir à direção, para tratar de um assunto, quem tratou foi a Vice-Pres. Ana, porque nem o Presidente se encontrava no momento nem o Vice-Pres. João.

Por volta das 10:30 a Vice-Pres. Ana está ao telefone. Diz um pouco alterada que: “não tem lógica o que estão a pedir. No Plano Anual de Escola (PAE) se não estiver não é colocado. Vou ver bem como está e depois vejo se funciona ou não, porque não tem lógica se não está a usufruir”.

Durante a tarde, entra e sai e só se encontrava a Vice-Pres. Ana.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 6 alunos, quatro alunos do 7.º1 e duas alunas do 9.º1.

Questionei o João porque não veio no último dia, ao qual disse que tinha estado doente. A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. O Manuel é o que se apresenta com comportamento exemplar e segue as instruções. O Silva tenta desviar os colegas, a ver se têm comportamentos menos bons. O ambiente entre o Silva e o João não é o melhor, pois tentam se pegar e não intervi, para perceber como ambos resolviam a situação. O João estava sempre a dizer ao Silva para estar quieto e a olhar para mim, como que a indicar para auxiliá-lo. Dei por terminada a técnica que estávamos fazer e iniciei outra chamando o Silva para realizá-la. Ele testava a ver se conseguia melhor que eu, se tinha mais força que eu, mas no Aikido nunca é utilizada a força física/músculos, simplesmente movemos os braços e o corpo acompanha o movimento, tendo como “peso” sobre o outro, todo o nosso corpo.

04/11/2016

No CE, não decorreu nada fora da normalidade.

O Presidente não se encontrava presente.

Por volta das 10:34, entra um Professor para falar com a Vice-Pres. Maria em relação às meninas que vão ter passe para um evento fora da escola.

Durante a tarde, entra e sai de Professores.

Neste dia não houve aula de Aikido, os alunos não apareceram.

10/11/2016

No CE, por volta das 10h45, estava apenas o Presidente, os restantes Vices estavam no café/sala de professores. Por volta das 11:00, entraram dois alunos a perguntar pelo Professor, pois ele tinha algo para lhes dar. Ele disse: “vou só acabar de enviar uma mensagem e já se fala”. Após uns segundos, deu uns “bilhetes” e disse para não dizer a mais ninguém porque não tinha mais nenhum. Os alunos agradeceram e saíram.

Depois uma Professora bate à porta e o Presidente diz que ela já pode entrar e entrega um documento a ele.

Por volta das 11:19 entram dois Professores a informar o Presidente de uma exposição e de uma proposta.

Entretanto os Vices do CE chegam e por volta das 11:40 o Presidente sai.

Uma aluna entrou no CE, para falar com a Vice-Pres. Ana em relação ao curso EFA. A aluna encontrava-se sentada de lado na cadeira e não mostrou muito interesse no curso e disse que não sabia se ia conseguir continuar a frequentar.

11/11/2016

Na parte da manhã encontravam-se apenas as Vice-Pres. Ana, Maria e Tânia.

Às 10:43 chegou um aluno para falar com o Presidente a Maria disse que se tinha enganado e que a culpa foi dela que deu a informação errada. O aluno disse que então ia vir mais tarde.

Por volta das 12:00 entrou uma Professora para informar que o Alberto João vem à escola e há uma atividade à mesma hora. A Vice-Pres. Ana disse resolutamente: “tem que ser falado e para organizar, pois a turma não pode estar em dois lugares em simultâneo. É falar com outro colega e arranjar alternativas”.

Durante a tarde, o Presidente não se encontrava.

Por volta das 15:00 entrou um Professor para falar com a Vice-Pres. Tânia e disse irritada: “isto não pode ser assim, tens de resolver, porque disseste que não havia mais aula numa

determinada hora e tem de ser resolvido antes de terminar, porque agora tá dado como terminado e não pode ser assim”. O Professor disse algo, e a situação acabou por ficar resolvida e saiu.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 3 alunos do 7.º1.

Questionei o porquê de não terem aparecido na aula anterior, disseram que estavam cansados e tinham que estudar para os testes. A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. Apesar de algumas piadas e algum comportamento mais infantil por parte do Silva, todos questionavam sempre em relação às técnicas. O Silva colocava em questão a força que era utilizada e dizia que queria aprender mais técnicas, para poder praticar fora da escola.

18/11/2016

O Presidente não se encontrava, nem os Vice-Pres. João e Ana.

No CE, por volta das 12:05, uma funcionária da secretaria entra no CE e dirige-se à Vice-Pres. Tânia e diz chateada, enervada e quase a chorar que: “não é justo. Prefiro ir para a limpeza do que estar a trabalhar com ela” (uma colega). “Não é ela estar a errar e sobrar para mim, não é justo...eu estou ali há 6 anos, mas a pouco, e pouco vou fazendo o trabalho quando ela não está. Eu não sei fazer”. A Vice-Pres. Tânia diz calmamente que: “está resolvida essa situação, mas que não fui que decidi assim e não há razões para ficar assim”. Entretanto ela saiu do CE.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 3 alunos do 7.º1.

A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. O Manuel demonstrou comportamento exemplar e até chegou a chamar a atenção aos colegas para alterarem o seu comportamento.

25/11/2016

O Presidente nem o Vice-Pres. João estavam presentes.

No CE, às 11:30 entrou uma aluna com uma bola e disse: “venho deixar esta bola, porque estavam sempre a jogar para a cabeça das meninas e fartei-me, por isso venho entregar a bola”, ao qual a Vice-Pres. Maria disse obrigada e que ela tinha feito bem e para deixar ali a bola. Uns minutos depois veio um aluno pedir a bola e a Vice-Pres. Tânia perguntou com

alguma rigidez a que horas ele termina as aulas ao qual responde que é às 18:15. As 3 Vice-Presidentes presentes disseram em simultâneo com alguma rigidez: “então a essa hora podes vir cá buscar a bola” e o aluno foi embora.

Minutos mais tarde chegou o Presidente.

O resto da manhã correu com alguma normalidade.

Por volta das 14:00, encontrava-se apenas a Vice-Presidente Tânia e mais tarde chegou a Vice- Pres. Ana.

Às 14:49 veio uma Professora insatisfeita reclamar à Vice-Pres. Ana que: “o armário não funciona, não se consegue abrir e não se consegue fechar bem, assim não dá, se não for arranjado deixa de existir aquele armário” ao qual a Vice responde resolutamente: “se o senhor não tratar disso, falas com o João que ele resolve a situação” e a Professora saiu.

Às 15:30 o Presidente chegou e estava um aluno para falar com ele. Em simultâneo estava um Professor a falar com a Vice-Pres. Ana e outros dois Professores estão a falar com a Vice-Pres. Tânia. Dois minutos depois alguns alunos batem à porta e entram, mas a Ana manda aguardar fora e eles saíram.

Às 15:39 então os alunos entraram quando o Presidente já estava livre e perguntam por uma bola. O Presidente estava em conversa com eles em relação à atitude deles, mas não foi tudo perceptível pois havia muito ruído no CE, devido a todos estarem em conversa em simultâneo. O que foi perceptível foi que um dos alunos teve uma atitude muito infantil e riu-se a perguntar se o Presidente queria ver as bolinhas dele. Após isto o que foi falado, por uns momentos não foi perceptível. O que sucedeu depois foi o Presidente levantar-se da cadeira muito chateado e um pouco sobressaltado e perguntou: “o que é que disseste? Não voltes a repetir isso”, ao qual o aluno disse algo e o Presidente então disse irritado: “se for para mostrar tudo bem senão, não voltes a repetir a mesma brincadeira, porque não gosto que falem assim”. E mandou-os embora com a bola.

O resto da tarde correu com alguma normalidade.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 3 alunos do 7.º1.

A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. A nível dos comportamentos, foi o normal, o João estava melhor e demonstrava mais à vontade em praticar.

02/12/2016

Não se encontravam presentes os Vice-pres. João e Maria.

No CE, às 11:00 o Presidente está ao telefone a tentar perceber a confusão que se passa e porque não sabem o nome da associação em que irá ser dada uma formação B2. A Vice-Presidente Tânia começou a falar e o Presidente irritou-se e mandou-a calar-se porque estava a falar. Depois olham para a outra Vice-Pres. Ana, ao qual diz nervosa ao Presidente: “os certificados ainda não foram para a Secretaria Regional e não me pressionem”. O Presidente fica sem perceber o que está a acontecer e pergunta-lhe o que se passa e não quer discussões, ao qual ela diz-lhe para esquecer e ele diz que já tinha esquecido. E continua apontando que: “ouça o que lhe estou a dizer, ouve bem, tu é que quiseste e disseste que era melhor o B2, a culpa é tua”. Passado uns minutos ele diz que: “vocês não podem acreditar em tudo o que eu digo”, ao qual a Vice-Pres. Tânia diz: “mas tu é que disseste”.

Às 12:00 um aluno perguntou pelo Presidente, pois queria apresentar uma proposta de ideia, que podia expor entrevista...fazer todos os meses e expor, ao qual o Presidente respondeu para ele falar com o Professor Ricardo para tutelar essa ideia.

Durante a tarde, por volta das 15:00, entrou um Professor a perguntar pelo Vice-Pres. João, ao qual a Vice-Pres. Tânia diz que ele deve estar numa aula de substituição.

O resto da tarde correu com alguma normalidade.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 4 alunos do 7.º1 e duas alunas do 7.º2.

Questionei o porquê de terem faltado, disseram que tinham tido trabalhos de grupo para acabar de fazer. A nível dos comportamentos, o Manuel continua a demonstrar um comportamento exemplar. O José foi o habitual, a queixar-se que não sabia porque era gordo, ao qual o João disse: “ah rapaz, tu não és gordo, eu é que sou e consigo fazer, por isso tu também consegues”. Estiveram presentes pela primeira vez duas alunas e no decorrer da aula o comportamento do Silva era de se demonstrar para elas, provocando o João. O resto da aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido.

07/12/2016

O Vice-Pres. João não se encontrava presente.

No CE, por volta das 11:00 entrou um Professor com um aluno para falar com o Presidente, ao qual este mandou o aluno aguardar na rua pelo Professor e este saiu. Depois

disse ao Professor que é necessário ter cuidado com ele porque todos os dias gasta dinheiro...e depois não comentaram mais nada.

Mais tarde o Presidente em conversa com um aluno, na resolução de uma situação, utilizou um pouco a piada e a ironia de maneira a levar os alunos a entenderem a perspectiva do Diretor, em relação à situação e ao assunto em questão. Disse: “nem tanto ao mar nem tanto à serra, a maneira de dizer as coisas afeta as outras pessoas”.

O resto da manhã correu normalmente.

09/12/2016

O Presidente e o Vice-Pres. João não se encontravam presentes.

No CE, pelas 11:45 um funcionário auxiliar entrou chateado a dizer à Vice-Pres. Ana que já não tem paciência para aturar pequenos mal-educados que andaram a arrastar o caixote do lixo. Entretanto ele sai e o Presidente chega. Minutos depois entra o funcionário com 3 alunos e ele disse que um deles esteve no computador da biblioteca a ver conteúdo inapropriado (sexo) e fugiu. E disse também enervado: “no 3.º piso anda a desaparecer sumos da máquina, sem colocarem lá o dinheiro e às vezes vejo eles a porem a mão por dentro para tirar os sumos” aponta para um dos alunos e disse: “ele anda a tirar sumos”. O Presidente interveio e disse resolutamente e agressivamente: “vocês vão ter que sentar o cuzinho à frente do juiz, a máquina é de uma empresa e eles vão contactar-me e eu vou dar o vosso nome e serão dados à PSP, morada e contactos, etc. E a escola não tem nada a ver com isto. Vocês é que vão ser responsabilizados e a Polícia é que vai bater à vossa porta para ajustar contas. A escola está cá para quê? Para vos ensinar, o resto não interessa. Há outros sítios para vocês, por causa do que vocês andam a fazer aqui”. Depois mandou-os embora.

Pelas 15:35, um aluno chegou ao CE e dirigiu-se ao Presidente para dar dinheiro dos sumos, mas o Presidente não aceitou e disse: “guarde que quando o senhor da máquina vier e disser quanto é, eu depois digo-lhe”. O resto da tarde decorreu dentro da normalidade.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 6 alunos, quatro alunos do 7.º1 e duas alunas do 7.º2.

A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. A nível dos comportamentos, foram os mesmos do último dia. Informei-os

que iria dar aula na 2.^a feira e não na 6.^a feira, pois era a festa da escola e se podiam, ao qual alguns disseram que sim, outros talvez e as raparigas disseram que não podiam.

12/12/2016

Na aula de Aikido, estiveram presentes 2 alunos do 7.º1.

Questionei os alunos porque os colegas não vieram ao qual disseram que os outros não puderam vir. A aula foi mais ligeira, com o aperfeiçoamento dos rolamentos.

14/12/2016

Na escola estão nos preparativos para a festa de encerramento de 1.º período.

Estavam todos presentes, mas com entra e sai dos mesmos.

No CE, pelas 10:32 o Presidente atendeu um telefonema e respondeu: “ouça o que lhe tou a dizer...ouça...ouça...ouça bem...vou ouvir as críticas, mas está a dizer mal dos meus professores falando bem dos professores da levada. Você começou mal essa conversa, não foi feliz...o que é que nós fizemos incorretamente? É porque vai buscar os professores da escola da levada que não tem nada a ver com esta escola ...(não deixava o Dr. Pedro falar) deixe-me falar, deixe-me falar, deixe-me falar...diga-me o que foi feito incorretamente. Os nossos docentes não informaram o Dr. Pedro... Oh Dr. Pedro, mas isso....tá bem.....ah tá bem....casos dos prof. Abílio. Vou ter que falar com a Prof.^a Ângela. ... Não tou a perceber...ah tá bem, já percebi... claro....sim...é só uma pessoa, um caso. Peço desculpa pelo que aconteceu. Eu percebo a sua situação, nem sequer sabia disso. Eu agradeço....peço desculpa e você sabe que as pessoas às vezes não estão bem”. Após o telefonema, o Presidente disse aos presentes no CE que o professor Abílio ia atropelando o Dr. Pedro e que ele disse que era para sair da frente senão ia passar por cima.

13/01/2017

Os Vice-Presidentes não se encontravam presentes.

Mas depois de chegarem foi entra e sai dos mesmos.

No CE, pelas 10:45, um aluno veio para falar com Presidente, ao qual este disse: só tu é que tem problemas, diz lá o k se passa. De tantos alunos nesta escola só tu é k tens problemas”. O aluno disse que outro aluno tinha batido num miúdo. Depois chegou outro aluno que disse que esse miúdo tinha jogado qualquer coisa para o aluno e por isso bateu-lhe. O Presidente foi à rua procurar o aluno que bateu para falar com ele.

Pelas 11:51, o Presidente voltou e a Vice-Presidente Ana falou com ele em relação a um miúdo que não quer fazer o estágio na Conforama, ao qual o Presidente disse: “deixa ver o número desse gajo, para falar com ele. Minutos depois de telefonar para tentar falar com ele, diz: “mãe depressiva, pai toxicodependente”. A Vice-Presidente disse: “o miúdo enquanto tá cá connosco, minimamente está melhor, se aparecer alguém pior que ele, ele fica amigo. Falta muito às aulas, o pai não o quer em casa...”. O Presidente responde um pouco nervoso: “tu tens um problema dos professores da moda antiga”. Ela diz: “não é isso, é porque eu digo-te as coisas e tu dizes que eu não te disse, porque quando estou a falar contigo não dás atenção atenção ao que eu estou a dizer”. E ele diz tentando desviar o assunto: “não, não diga isso”. E a Vice-Presidente Tânia diz que é verdade, concordando com a outra Vice. Minutos depois a Vice-Presidente Ana diz: “vou ligar à Gorete para dizer que estás a tentar falar com o miúdo, é porque ele é um miúdo que quer desistir facilmente e não pode ser, é porque ele não tem agora 12 anos, na vida profissional ele não vai estar sempre a querer desistir. Não pode ser assim. Tem que pensar nele”. Enquanto o Presidente dirige-se para a porta CE todo aborrecido e ao sair, viu o meu livro de indisciplina na sala de aula e diz: “não há indisciplina na sala de aula, as mesas estão direitas, está tudo em ordem”.

Durante a tarde, correu tudo dentro da normalidade.

27/01/2017

No CE, pelas 11:18, entrou um funcionário muito irritado, com 3 alunos, a se dirigir ao Presidente a dizer: “tô a avisar, vocês jogam à bola no campo, não é no pátio”, ao qual o Presidente respondeu: “exato”. E entretanto saíram. (O funcionário estava bastante irritado, e já tinha tido uma reação idêntica. Não parece estar bem, mas também o Presidente não fez grande coisa, pelo menos que seja visível, de forma a alterar esta situação.)

O resto da manhã e da tarde correu tudo dentro da normalidade.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 3 alunos do 7.º1.

A aula decorreu dentro na normalidade, com exercícios, jogos, dentro do tempo estabelecido. A nível dos comportamentos, estavam um pouco mais agitados em relação aos outros dias, mas com controlo.

O Luís deixou de vir ao Aikido devido à mudança de turma e de horário.

03/02/2017

No CE, pelas 11:00, encontravam-se o Vice-Presidente João e a Vice-Presidente Tânia, fiquei a manhã quase toda sozinha, mas correu normalmente, com entra e sai de Professores para falar com alguém do CE.

Durante a tarde correu tudo normalmente.

Pelas 16:04, entrou um aluno e perguntou ao Presidente: “posso ir a pé? Vá lá, vá lá...quero ir a pé. E tenho fome só que não tenho dinheiro para pôr no cartão”. E o Presidente disse que lhe pagava o lanche, mas o aluno disse que não quer que pague, ao qual o Presidente perguntou em tom de brincadeira se o aluno tá contra ele e que é para ir para cima que paga o lanche. Depois do aluno sair o Presidente ligou para o bar e disse que iria chegar um aluno para lhe dar um lanche e que iria lhe pagar o lanche.

Na aula de Aikido, estiveram presentes 3 alunos do 7.º1.

A aula foi realizada no exterior, pois o ginásio estava ocupado, perguntas e respostas em relação ao Aikido e rever os movimentos das técnicas a nível das mãos.

10/02/2017

No CE, encontrava-se apenas as Vice-Presidentes Tânia e a Maria. O Vice-Presidente João e o Presidente chegaram mas saíram logo.

Pelas 10:45, entrou um funcionário com um aluno e referiu que na aula de inglês disse palavrões e a Vice-Pres. Maria perguntou-lhe: “o que vais fazer na aula de inglês?” As Vice-Pres. Tânia e Maria disseram em simultâneo: “ficas aqui sentado um pouco a pensar na vida”.

Presidente saiu pelas 11:30 e regressou pelas 12:30. Minutos mais tarde estive a ler poesia em voz alta.

À tarde, o Presidente não se encontrava. Pelas 14:30 estive um Encarregado de Educação à conversa com o Vice-Pres. João. Disse que já perdeu por faltas e que por isso quer se inscrever no curso de mecânica. Depois saiu e a Vice Pres. Tânia disse que o aluno anda a saltar de curso em curso, escola em escola, PCA's e há que arranjar solução para ele porque aqui já não dá para ele ficar.

O resto da tarde correu normalmente.

A aula de Aikido decorreu normalmente e estavam presentes o José e o João do 7.º1, que disseram que os colegas não quiseram vir à aula porque querem andar à *porrada*.

17/02/2017

Na aula de Aikido apenas se encontrava o aluno João do 7.º1. A aula não decorreu como as anteriores a nível de estrutura. Este aluno teve a necessidade de conversar, então ele em desabafo disse que gosta de fazer Aikido e se pudesse faria mais uma hora, porque aprende coisas novas e aprende a ver as coisas pelo lado positivo, a se defender do Manuel. E que gostaria de aprender a se controlar para não ficar irritado quando o atacam. Aprender a não ter medo, ele pensa que não consegue e depois não faz, mas quando faz e consegue mais ou menos sente-se bem. Desabafou de uma atitude que o colega Manuel teve numa aula, noutro dia em que o empurrou e o João para se defender deu um soco. O José chama-lhe nomes por este ser cheiinho e disse também que já sofreu de bullying. Ele quer ter Aikido sempre e pediu que eu continuasse até o 9.º ano.

22/02/201

Reunião intercalar do 7.º1.

Discussão das tarefas e dos trabalhos que os professores irão fazer durante as aulas. Os temas que irão ser abordados nas aulas. A interdisciplinaridade: as relações das matérias abordadas entre as diferentes disciplinas. Por exemplo:

24/02/2017

Durante a manhã no CE, foi um pouco mais agitada e os membros andavam dentro e fora. Por volta das 12:50, o Presidente não se encontrava e a Vice-Pres. Tânia disse à Vice-Pres. Maria irritada: “é um contrassenso os valores não batem certo, porque foi usado 20.000 e foi pedido 30.000/ 35.000.

Durante a tarde as Vice-pres. Tânia e Ana estiveram a trabalhar juntas para verificar se as contas batem certo de acordo com o “relatório”.

Na aula de Aikido estiveram presentes 4 alunos do 7.º1. O José em que o seu comportamento mantém-se, de baixa autoestima e falta de autoconfiança. O João que melhorou um pouco após a última aula, que pode estar associado aos desabafos que teve. O Manuel que está um pouco mais solto e o Silva que por vezes tenta provocar os outros.

03/03/2017

O Presidente e o Vice-Pres. João não se encontravam no CE.

Pelas 11:47, a Vice-Pres. Tânia diz: “os valores à partida estavam certos”, ao qual a outra Vice Maria diz que leu 2 vezes.

Durante a tarde, correu tudo dentro da normalidade.

Na aula de Aikido estiveram presentes 2 alunos do 7.º1. O João que está a melhorar a sua autoconfiança, de aula para aula. O Manuel, o seu comportamento mantém-se o mesmo.

10/03/2017

O Presidente não se encontrava presente no CE, nem o Vice-Pres. João.

Pelas 11:53 a Vice-Pres. Maria diz para o Vice-Pres. João: “as minhas contas já começam a bater certo...em vez de ser 10 dias passa a 12 dias, peço dinheiro para 12 em vez de 10. Eu prefiro que sobre do que faltar”. E depois diz para a Vice-Pres. Tânia: “nós já gastamos isto. 10.000.....6.000. Tens 40% gasto. Não quero gastar mais do nosso, tentar conter para nós. Em relação a eles, conseguimos disponibilizar 3700. Géneros alimentares... já gastámos isto e vai até mês de novembro. A previsão eram estas... Às vezes ultrapassamos as previsões. Fiquei indecisa entre os 12 e os 13. Até final de novembro vamos gastar...”. E não disseram mais nada.

À tarde, pelas 14:30, encontra-se apenas a Vice-Pres. Tânia no CE. Entra uma aluna a chorar e uma colega que vinha com ela disse que um aluno do 8.º3 bateu-lhe, ao qual a Vice respondeu que ela tem que fazer participação. Por volta das 15:30, o Presidente chegou e a Vice colocou-o ao corrente e então mandou chamar um professor para tratar desse aluno. Entretanto as duas alunas saíram. O Presidente disse ainda que: “temos alunos que gostam mais dos castigos do que ir às aulas. Por isso temos que fazer ao contrário. A sorte do Francisco é a mãe”.

Depois ao telefone, o Presidente diz: “a reunião é às 12h mas não foi eu que marcou”. A Vice-Pres. Tânia irritada diz ao Pres.: “eles só vêm cá para importar documentos e depois vão embora”, à qual não disse nada e entretanto saiu.

Na aula de Aikido estiveram presentes 3 alunos do 7.º1. O João que está a melhorar a sua autoconfiança, de aula para aula, e até se questiona pelo facto de, os outros não praticarem

Aikido. O Manuel, o seu comportamento mantém-se o mesmo, apesar da influência do Silva, para tentar desviá-lo.

17/03/2017

O Presidente não se encontrava presente.

Entre as 10:00 e as 10:20, a Vice-Pres. Maria pede ajuda ao Vice-Pres. João em relação a uma interpretação de um documento oficial. E depois ao telefone diz: “ainda estou a fazer o processo, tenho que colocar este artigo, estas despesas têm que estar aqui senão depois as coisas vão cair umas em cima das outras, tem que bater certo. Um anula o outro, outro dispensa outro”. O Vice-Pres. João tenta ajudá-la da melhor maneira possível e ela diz aflita: “onde vou encontrar isto? O 2.2.3. do artigo 49 e já vi e não sei onde está”. O Vice João diz: “ele que seja mais claro com essa informação, para que depois tu liguês para ele”, ao qual responde: “então vou ligar-lhe porque estou muito baralhada”. E até deixar cair o telefone do nervoso que sente em relação a esse documento. Entretanto o Vice João sai. Entretanto ao telefone, Maria diz: “aí na XGT [empresa de contabilidade], não me podem ajudar?...o técnico não está?” Depois de desligar o telefone diz preocupada: “estou feita ao bife”.

Entre as 11:45 e as 12:20, a Maria teve ajuda por parte de alguém da secretaria da escola, da contabilidade. Às 11:58 diz: “não posso preencher este campo porque as despesas.... Não sei preencher isto. Vamos ter chatices por causa desta *merda*”.

À tarde, pelas 15:45 está uma Professora em conversa com a Vice-Pres. Tânia e diz: “mãe do abelha...é o melhor para toda a gente...levamos muito tempo para resolver os problemas”.

Pelas 15:52, o Pres. diz desgostoso à Professora: “aquele camelo vai passar o ano?”, ao qual responde: “não sei, ele teve 4 negativas, incluindo português e matemática”. O Pres. disse: “gggrrrrggrrrgrrrg ... não é preciso tar a escrever tudo. A lei diz que no 8.º3 tem que ser igual ao 8.º4?” a professora responde: “mas depois questionam, porque é que um aluno com 5 negativas depois passa o ano e outro com 3 não passa”. O Presidente chateado diz: “nós não temos que explicar dos outros alunos a um encarregado de educação, quando os pais perguntam porque é o meu filho e o outro aquilo, que não é justo e etc”. Professora: “o secretário diz...não foi isso k eles disseram...”. Presidente resolutamente: “acho k já falamos sobre isso. Se o conselho de turma diz que ele passa, ele passa e não mexe na nota. Não é preciso votar na nota.

Professora diz preocupada: “passa para fora que aquele é filho daquele e aquele não sei o que....O ano passado um pai veio cá falar, por isso agora tentamos ser unânimes para não dar azo a...falatório”. Ficou-se por ali, o Presidente não gostou e mais tarde saiu (16:30).

Na aula de Aikido estiveram presentes 3 alunos do 7.º1. A aula decorreu no exterior, de um lado do campo de futebol, pois o outro estava ocupado. Os alunos estavam um pouco constrangidos por estarem *à vista* de todos. Foram realizados exercícios, jogos. Não queriam, mas acabaram por fazer.

24/03/2107

Encontravam-se todos presentes, à exceção do Vice-Pres. João.

Pelas 10:30, estão 3 professores a falar com cada um dos Vices.

Pelas 11:07, chegou um aluno com “namorada/amiga” para conversar com o Presidente. Este diz: “falha de qualidade no trabalho, desleixo da tua parte, esquece as faltas. O que tu fizeste, tá feito” (não foi possível perceber bem a conversa toda, uma vez que estavam todos a falar ao mesmo tempo: professores com as Vices.) às 11:22 o Presidente diz para o aluno: “não é ter nada contra ti, como tu sabes houve votação. Houve professores que acharam que mesmo assim, não deverias passar”, ao qual responde: “não é justo”. O Pres. diz: “já foi decidido, não estou a brincar”. E depois perguntou à Vice Ana: “ouveu o que ele disse?” E em gozo disse à mesma que: “ele diz que faz os trabalhos todos”, ao qual ela respondeu: “não pode ser, que ele tem muitas faltas”. O Presidente disse: “ele foi buscar o Eduardo que justificou as faltas e ele tá a pedir para lhe darem oportunidade que faz os trabalhos todos e entrega”. Entretanto o Presidente diz que não pode ser e aluno saiu.

Pelas 12:30 estão as Vices Tânia e Maria a tratar de assuntos relacionados com as finanças. E entretanto entra a Prof. Mara, DT do 7.º1, e fala com o Presidente: “a aluna vem da sagrada família...marcamos falta ou não?” A Vice-Pres. Tânia diz: “ela era fraca, transmitida do 2.º período da sagrada família para o 3.º período para aqui”. Entretanto resolveram, mas não foi perceptível.

À tarde encontra-se o Presidente e os Vices João, Tânia e Ana.

Pelas 15:30 entra uma Professora e fala com a Vice Tânia: “os alunos vão perder o ano e 30% da avaliação são os valores, comportamento, assiduidade, pontualidade e se eles se portassem bem até podiam passar o ano. Eu disse-lhes que perdi a esperança que tinha

neles e eles ficaram sentidos e perderam um pouco a vontade que tinham para continuar na escola”. O Presidente não falou nem disse muita coisa em relação a isso.

Minutos depois o Presidente saiu.

Na aula de Aikido estiveram presentes 3 alunos do 7.º1. O José melhorou um pouco a autoconfiança e faz os rolamentos. O João melhorou a sua autoconfiança e foi perceptível por não estar o Silva presente. O Manuel, o seu comportamento mantém-se o mesmo.

Apêndice 14 – Análise de Conteúdo

De modo a manter a confidencialidade dos entrevistados da escola em estudo, a ausência de nomes e/ou os nomes abaixo indicados são fictícios.

Ent.: Entrevistador

E1 – Presidente

E2 – Vice-Presidente

E3 – Diretor(a) de Turma

E4 – José

E5 – Manuel

E6 – João

E7 – Silva

E8 – Luís

E9 – Kerstin

E10 – Robert

Tabela de categorização da análise de conteúdo das entrevistas

Categoria	Subcategoria	Objetivo	Unidade de análise
Liderança	A liderança na organização	Averiguar o conceito de liderança	<p>E1: “ (...) passar para os outros (...) aquilo que é o nosso pensar sobre (...) o que é que fazemos aqui, qual a nossa missão aqui junto à comunidade (...) procuro estratégias, procuro falar com a minha equipa (...) funcionamos muito como equipa”.</p> <p>E2: “A liderança é cativar, (...) todos os envolvidos num objetivo, conseguir levá-los no objetivo, que no qual todos sintam prazer em atingir, através dos seus variados desempenhos que cada um tem”.</p> <p>E3: “O papel da liderança é muito importante, porque tanto os professores como a direção da escola tem que dar o exemplo e tem que ser firme”. “(...) a direção desta escola funciona muito bem, porque sempre que há algum problema estão sempre disponíveis a ajudar vão frequentemente às salas verificar se há algum problema, se algum aluno precisa de ser reencaminhado para outro sítio para se acalmar, para falar um bocadinho e depois voltar à sala e isso é benéfico, porque os alunos sabem que têm sempre ali alguém que os vai ouvir... por vezes vai brigar com eles mas que também vai muitas vezes dar uma palavra de conforto”</p> <p>E9 e E10: “(...) uma liderança através do diálogo.”</p>
		Averiguar o conceito de líder (enquanto professor)	<p>E1: “(...) as lideranças intermédias é que são as fundamentais (...) o principal líder do processo educativo é o professor, é o líder da sala de aula, embora até aí, hoje em dia se ponha em causa a liderança, como liderar ... o professor tem que ser um líder, é verdade, na condução do processo, mas depois tem que criar os líderes da turma”. “(...) aquela imagem que tínhamos do professor do passado, que era um bom líder, quando ninguém se mexia, é uma questão completamente ultrapassada”. “Os próprios professores supõem</p>

			<p>que as coisas não correm bem, não aparecem os resultados, não aparecem à velocidade que os professores querem e portanto é importante que as pessoas não se desmotivem naquilo que fazem bem, muitas vezes fazem bem e adaptado à circunstância e não resulta”. “(...) havia um professor que ponha cinco alunos fora da sala de aula. Eu comecei a dizer que não aceitava isto e isto na altura foi um bocado...alguns professores revoltaram-se por dizer isto e não ficaram satisfeitos, mas de facto não aceito, tem que haver uma intervenção mais cedo do professor”. “(...) tem que haver uma sensibilidade também muito grande do professor em valorizar o pouco que eles aprendem. Aquele aluno que não quer aprender nada, que se recusa, que a escola não lhe diz nada, aprendeu pouco tem que ser um momento de prazer para o professor e às vezes os professores não conseguem perceber isso, porque tão sempre na expectativa que eles aprendam muito ou que aprendam tudo”. “(...) o sonho de qualquer professor era que se chamasse atenção hoje e amanhã ele tivesse completamente diferente, e mas isto em educação não acontece ou raramente acontece”. “(...) o que nós temos feito em Pedagógico é (...) dizer para os professores alterarem o estilo de ensino, (...) temos feito esta reflexão, menos exposição, mais ação dos alunos, procurar ir para zonas onde eles tenham interesse (...) Temos que pensar como professores que o problema não tá só nos alunos, temos que ter essa humildade (...) ter esta humildade que podemos fazer diferente para, pelos mesmos resultados. Não temos que fazer sempre da mesma forma e é possível fazer numa turma correr bem de uma maneira e numa não correr bem (...) a grande questão aqui hoje em dia que se coloca aos professores, é exatamente essa capacidade de se criticarem, de se colocar em causa porque é que isto não tá a correr bem...ok são ok são eles que são malcriados, são eles que não ligam a nada, são eles que não sei quê...também. Mas será que é só isso? Será que eles não sendo bem-educados, será que eles não vindo educados ou não sei quê, eu não consigo ensinar alguma coisa? Se calhar consigo, se calhar tenho que valorizar menos alguns aspetos e valorizar mais outros”. “Portanto, nós temos que ter ambição de fazê-los homenzinhos mais cedo. Para isso, temos que ter uma tolerância maior, temos que valorizar mais umas coisas que outras, temos que mudar o</p>
--	--	--	--

			<p>nosso estilo, não é? Para depois também nós usufruirmos mais dos alunos aqui já homenzinhos e isto nós também podemos melhorar, nós os professores, eu incluo-me...eu olho para mim como um professor normal, não é? Por ser Presidente, não tou fora, fora do processo ensino aprendizagem e portanto e acho que nós temos que ter esta...em Pedagógico muitas vezes discutimos sobre isso e acho que fazemos bem”. “(...) tínhamos aqui alguns professores que tavam à espera de alunos como do meu, do tempo deles, não é no meu, é do tempo deles e isso já não existe. Nós temos que tar adaptados aos alunos do nosso tempo. E este é o nosso desafio”. “(...) compete-nos a nós fazer exatamente ao contrário, dizer que isto é interessante, que eles têm que ganhar o hábito de trabalhar, de ser úteis, (...) de se valorizar, tem que ser esse o nosso papel”. “(...) tudo o que se faz, uma pintura, um quadro, é tudo um meio de aprendizagem. (...) é muito fundamental que o professor tenha noção que para além do saber pintar, que é fundamental para o quadro ficar desenhado, cada um tem que saber onde é que pinta, como pinta, o que é que pinta, respeitar o estilo do outro”.</p> <p>E2: “(...) o líder (...) tem que ser exemplo para poder de certa forma exigir e ser seguido, normalmente quando assim acontece é seguido pelos alunos”. “(...) o tempo tem vindo a ensinar, e os alunos também, muito, já tive uma liderança mais imposta, através da força para fazer valer a minha posição com dois berros ou três, aqueles que fossem necessários”. “ (...) a docência, é uma profissão de aprendizagem como são todas as outras, e esta é mais do que nunca, porque está a transformar-se constantemente. E as pessoas também têm que necessariamente acompanhar isso e têm que se transformar “(...) para mim o principal papel do professor, não é tanto os conteúdos, é a forma como se dá esses conteúdos que o aluno gosta. E tenho a certeza que aí captaremos a atenção, senão dos 100% dos alunos, mas noventa e tais por cento dos alunos. Agora, é difícil, claro! Muito difícil... conseguir, (...) nós estamos habituados tradicionalmente ensinar para a turma, e que todos aprendem da mesma forma, todos sentem prazer da mesma forma, isto não é verdade! É preciso que o professor se desdobre, se tem 20 alunos, é em 20 pedacinhos diferentes. É</p>
--	--	--	---

			<p>cansativo, temos colegas, muitos dos colegas que já têm este espírito, outros infelizmente ainda não o têm, mas lá chegarão, verão que isto tem...mas este é o caminho”. “(...) há que partir também para o elogio, não é só a crítica negativa, constante, mas o elogio também é importante, faz o ego crescer e eles veem que afinal...eles e nós todos os adultos em geral, veem que afinal não somos vistos só por ser maus, mas como vistos, porque já nos deitam um pedacinho de atenção é que a gente já fez uma coisa de jeito. É pela positiva, eu sou da questão que só se vai lá pela positiva, pela negativa já foi o tempo em que a pedagogia era essa. Hoje em dia, não”. “(...) costumo dizer (...) alguns colegas quando nós deixamos de aprender também, o melhor é não sermos professores e aprender, não tou a dizer, nem falo tanto no aprender livresco, mas é o aprender da relação, que é fundamental nesta profissão (...) mas a aprendizagem com a relação dos alunos (...) tem que ser esse papel do professor, toca a descobrir qual será a forma, todos os professores, não é um só, têm que ser todos, o trabalho colaborativo é essencial nesta profissão, já foi em tempos, cada um para seu lado e depois no fim juntarmos conselhos de turma, um dá nota, outro dá não sei quê, (...), por isso havia muitas vezes notas tão díspares.</p> <p>E3: “(...) no caso dos professores eu acho que é importante terem uma atitude flexível por vezes, mas firme (...) assertivos. Entenderem o lado dos alunos mas não darem margem para muita manobra”. “(...) Com um professor mais autoritário eles por vezes não são tão indisciplinados, mas se calhar também não aprendem tanto. Não acho que o ambiente do medo ou de intimidação resulte numa sala de aula, porque pela minha experiência, porque também eu não gostei, quando fui aluna, desses ambientes e por isso não consigo ser assim. Eu prefiro um ambiente mais descontraído, onde haja respeito mas mais descontraído”. “Depende de professor para professor, e há professores que alguma coisa que o aluno diga já é muito importante, já é muito grave e para outros não. Nós somos todos diferentes e até os momentos em que estamos na nossa vida nos fazem ver as coisas de uma forma diferente”. “(...) se o professor for flexível e valorizar o que eles fazem de bem, quando vão ao quadro se for um aluno fraquinho, se manter ao lado dele e ajudar para que os</p>
--	--	--	---

			<p>outros colegas não percebiam as suas dificuldades e que ele não se sintia mal em estar ali, as coisas até vão correndo bem.. Se o professor for um bocadinho mais intransigente e expor muito o aluno, quando o aluno já tem dificuldades nessa disciplina e aí quebra-se um bocadinho o à vontade do aluno em tar naquela aula”.</p> <p>E7: “(...) eu gostei da forma como a professora ensinou a gente, a maneira como a professora nos ensinava a defender. A professora explicou de uma maneira que a gente compreendia bem”.</p> <p>E9 e E10: “Como treinadores, realizamos intercâmbios intensivos e contato “íntimo” com os “aprendizes”. Como “companheiros”, criamos estruturas de promoção do desenvolvimento e um ambiente de aprendizagem adequado e tentamos fornecer aos “aprendizes”, métodos que lhes permitam dominar as suas próprias vidas, sem orientação externa. Um bom treinador pode criar contextos em que os “aprendizes” obtêm a experiência desejada”.</p>
		<p>Enumerar algumas características de um líder</p>	<p>E1: “(...) como líder da instituição é fazer que ... tudo se vá fluindo na instituição”. “(...) manter as pessoas muito focadas naquilo que é a nossa missão, não deixar que haja desvios, (...) que sejam muito focadas no que é essencial. (...) manter as pessoas motivadas naquilo que fazem, porque esta é uma função, a função docente e mesmo não docente, quem trabalha no processo educativo sabe que é uma função muito desgastante porque não se vê resultados imediatos, porque se põe em causa constantemente a estratégia utilizada pelos professores. (...) ser mediador de motivações, não deixando as pessoas nunca se desligarem da escola (...) fazer que todos consigam tar mais motivados para as questões da escola”. “... cada um lidera à sua maneira”.</p> <p>E2: “o líder tem que ser forte, não tem que ser necessariamente agressivo, tem que ser forte, forte nas convicções, apontando comportamentos que ele também os pratique, senão, não adianta ser líder para apontar comportamentos que não pratica”.</p> <p>E9 e E10: “Um treinador tem sempre que trabalhar consigo mesmo e também permitir um desenvolvimento comum com os “aprendizes. Ele (treinador) tanto pode ler sinais concretos subtis, está consciente dos seus</p>

			próprios sentimentos e sensibilidades e pode acompanhar e ajudar os “aprendizes” a ter acesso ao seu subtil mundo de experiência”.
Indisciplina	A indisciplina na sala de aula e/ou escola	Averiguar o conceito de indisciplina	<p>E1: “Hoje em dia os nossos jovens pensam que podem fazer tudo, mas isso não é só na família, é na família, é nos vizinhos, é nos grupos onde estão, parece que tudo é permitido e depois também as penalizações são poucas”. “(...) há um momento ou outro que de facto torna-se insuportável o aluno tar na sala de aula”.</p> <p>E2: “(...) o não conhecimento de regras, o não cumprimento de regras (...) a sociedade é assim, é composta por regras”.</p> <p>E3: “(...) Para mim a indisciplina é sair da norma, daquilo que é permitido, daquilo que foi combinado inicialmente e os alunos nesta fase, nesta faixa etária, tentam sempre sair um bocadinho à norma mas... testam, testam para terem a certeza donde é que estão os limites e eu acho que eles adoram ter limites, é, é...mas vão testando a ver até onde é que podem ir”.</p> <p>E9 e E10: “Disciplina é para nós um conceito que é colocado a todos, especialmente do lado de fora. Indisciplina, portanto, está sempre associada à falta de virtudes secundárias, como limpeza, pontualidade ou confiabilidade, etc”.</p>
		Averiguar as causas da indisciplina	<p>E1: “... das coisas não tarem a correr bem em casa, andarem com muitos problemas”. “Quando se coloca fora da sala de aula, tamos a aumentar os focos de indisciplina, que o aluno que saiu da sala, vai se juntar a outro que saiu doutra sala e a outro que já tá na rua por uma razão qualquer e o foco de indisciplina vai ser maior”. “Aquilo que se passa ali tem alguma razão ou pode ter uma razão e temos que ir buscar ... por isso é que temos que chamar os pais, ver o que é que se passa, como é que ele tá, o que é que é feito...não é só o que se passa em casa, muitas vezes os pais nem sabem o que é que se passa e alguns nem sabem sequer o que se passa em casa e alguns não sabem o que se passa entre a escola e casa ou é um grupo de amigos, ou</p>

			<p>uma namorada, ou as coisas que correram menos bem e não sei quê e temos que ir aí, temos que tentar trabalhar aí e resolver aí, mas depois às vezes ficam zangados comigo”. “(...) o aluno que já vem para a escola e sempre lhe disseram que ele não vinha para escola aprender nada ou muita gente lhe disse isso ou ele acreditou nisso, que ouviu dizer (...) e como não vêm focados muitas vezes e como não têm interesse, procuram sempre fazer tudo aquilo que não tem interesse (...) E isso é o que causa a indisciplina (...) E criam situações de indisciplina e levam os outros atrás da indisciplina”. “(...) eu noto nas conversas que tenho com os alunos é que eles próprios não são confrontados com o bem ou com o mal”. “Falta estas questões de base de casa que é o respeito, (...) não é ser educado porque é bonito ser educado (...) nós temos que ser bem-educados para sermos agradáveis com os outros e para respeitar o próximo. Se este trabalho viesse feito de casa, ui, ajudava imenso (...) tenho aqui alguns professores que defendem que a educação devia vir de casa”.</p> <p>E2: “(...) já vem desde criança, (...) os nossos alunos que chegam cá e têm minimamente um conhecimento de regras, esses facilmente têm maior facilidade em se adaptar e muitas vezes já estão adaptados, agora aqueles que têm dificuldades e não são os culpados de não terem as regras porque não têm conhecimento dessas regras nem ter sido de certa forma inculcadas essas regras de forma que soubessem de tudo, (...) é uma das coisas que também muitas vezes falo com eles é que existem códigos, é igual que o da condução por exemplo, não se conduz de qualquer forma e feitio, conduz-se pela direita, tem prioridade este, aquele, são regras, e por isso nas salas, na sala e na escola também temos regras”. “Por vezes são coisas tão profundas, tão profundas que nós não... os familiares desde miúdos que têm... primeiro nunca conheceram regras, alguns deles nunca conheceram regras, outros são frustrações umas atrás das outras, e aqui despejam essas frustrações (...)”.</p> <p>E3: “Eles só conseguem tar concentrados a primeira meia hora, depois já começam a ficar irrequietos e esse é um dos fatores (...) acho que se eles tivessem mais tempo para trabalhar em grupo para tarem em</p>
--	--	--	--

			<p>ambientes mais descontraídos, ter menos tempo de aulas expositivas e mais tempo entre eles para trabalhar outro tipo de coisas se calhar diminuía um bocadinho este tipo de comportamentos”. “Às vezes é difícil para os professores gerirem isso e entenderem o que é que se tá a passar, porque só os vemos ali dentro da sala e às vezes os problemas já vêm do intervalo e nem nos apercebemos muito bem do que é que se está a passar quando chegam à sala”. “(...) há os fatores emocionais do aluno, há os fatores familiares, a situação socioeconómica da família também e até a forma como o aluno se identifica com a disciplina a ser abordada e com o professor que a aborda, porque por vezes quando o aluno se sente à vontade com o professor ou até com a disciplina abordada o comportamento melhora. Eu acho que são esses os fatores”.</p> <p>E9 e E10: “Eles estão fisicamente, psicologicamente ou emocionalmente fora de equilíbrio (geralmente os três juntos) e, portanto, não com eles mesmos. Então eles são facilmente influenciados e manipulados de fora e respondem com comportamentos “delinquentes””.</p>
		<p>Enumerar os comportamentos dos alunos na sala de aula e/ou escola</p>	<p>E1: “(...) um aluno que naquele momento, não é capaz de tar ali, porque tá muito agitado, porque teve um comportamento muito fora do comum, foi agressivo com outro ou algum momento que ponha em causa o bom funcionamento da turma (...)”. “(...) nós temos alunos que não conseguimos, principalmente aqueles que vêm das instituições com alguns problemas ..., não conseguimos sequer colocar dentro da sala de aula”. “Muitas vezes, os alunos têm comportamentos de indisciplina, de desrespeito, porque ninguém ainda lhes explicou esta coisa básica”. “Há determinados tipos de agressão que não podemos aceitar. (...) algum desrespeito também, alguma linguagem também”.</p> <p>E2: “ (...) temos episódios de indisciplina dentro da sala de aula que os professores controlam minimamente. Podemos ter dias em que temos variados momentos de indisciplina e graves”. “(...) momentos esporádicos, causas que cada um saberá qual será, eu sei de alguns, alunos que depois me contam, o porquê, a razão, pedem desculpa, são questões muito pessoais...às vezes com uma coisa passada dentro da sala de aula, que acharam injusto e naquele momento não tiveram controlo e explodiram, disseram</p>

			<p>umas asneiradas e depois enfim com o confronto do professor com o aluno, chamá-lo à atenção, enervam-se e depois torna-se uma bola de neve, depois é preciso controlá-la”.</p> <p>E3: “Muitas vezes a conversa entre eles, a brincadeira entre eles, o estarem cansados por tar muito tempo sentados no mesmo sítio sempre concentrados nas mesmas atividades, porque eu acho que também o nosso modelo de ensino não é o mais adequado. “(...) alguns alunos têm comportamentos muito desviantes, acabam por prejudicar toda uma turma e todos os alunos que estão na turma”. “(...) é muito criança, ele não entende as consequências dos seus comportamentos. Ele quer ser o centro das atenções, quer ser muito divertido perante a turma e acaba por ser muito inconveniente. E se falarmos com ele sozinho ele até entende que não devia ter feito mas não resiste no dia seguinte não fazer exatamente o mesmo”. “(...) algum colega (...) a fazer barulho ou se voltava para trás e tirava as coisas”.</p> <p>E9 e E10: “Muitos adultos não podem fazer justiça a isso e, portanto, não servem como modelo para a juventude! Isso também se reflete nas escolas. Os problemas estão aumentando em todos os lugares, muitas vezes causados por estudantes “malcomportados””.</p>
		<p>Averiguar as estratégias</p>	<p>E1: “ (...) a nossa missão principal é ensinar os jovens, mas vai muito para além disso (...) tenho muitas conversas diárias com os alunos...”. “(...) consciencializando os professores que os alunos podem ser chamados à atenção e à razão e poderem ter até algum, que se designa o castigo na própria sala de aula e isto é que é o fundamental (...) e então criámos na sala multidisciplinar, uma equipa de professores que vão buscar esse aluno (...) que saiu da sala (...) e trabalham com esse aluno fora do contexto de sala de aula e fora do conflito com o professor e tentam ouvir o aluno. Claro que nem sempre funcionam bem”. “(...) se não deixarmos os alunos entregues a si, diminuámos muito a indisciplina, diminuindo a indisciplina, diminuámos o rendimento. Porque com mais ou menos dificuldade eles vão conseguir aprender”. “(...) explicando aos professores (...) que há alunos que vão sempre aprender à sua medida, não há uma medida para aprendizagem”. “(...) temos tido uma maior preocupação com todos e isso faz toda a diferença (...)”</p>

		<p>implementadas pela escola</p>	<p>aqui o problema da indisciplina, tem um pouco a ver com isso. É não deixar que ela cresça. (...) É preciso fazer o trabalho que vai muito para além daquilo que se passa ali (...). “(...) vou lhe dizer uma estratégia que eu adoto muito pouco. Que é mandar alunos, para resolver situações de indisciplina, mandar alunos para casa, só em casos muito, muito, muito, muito extremos, é que faço isso, porque eu acho que o problema temos que ser nós aqui a ajudar a resolver e temos aprendido isso também, os casos que nós temos tentado resolver, ouvindo os pais e ajudar os pais, no fundo, eu noto aqui quando há casos graves de indisciplina por alguns alunos. (...) E nós juntamo-nos aos pais para ajudá-los, no fundo o que tá em causa aqui é relançar um andar, um pensar novo do aluno com base no que tá feito para trás (...)”.</p> <p>E2: “(...) para mim é o diálogo essencialmente com os alunos, (...) quando não resulta no grupo é individualmente, dialogar frequentemente, perguntar, encontrar na rua... tudo bem? Como é que é? Já tá a passar, já passou, ah professor já tou melhor ah e não sei quê... às vezes não é bem verdade, mas pronto mas lá... é essencialmente a estratégia do diálogo, e depois a descoberta... a descoberta do que é que esse aluno poderá fazer para que estes princípios do qual se norteiam nas nossas vidas, de igualdade, de fraternidade, haja entretajuda, (...) se ele de alguma forma tem isto interiorizado e sabe como desenvolver e alguns desses alunos quando passamos a pedir ajuda para determinadas tarefas, (...) ganham importância, (...) sentem-se importantes, úteis, acima de tudo úteis, eu não sou útil a estudar porque não gosto, não sei quê, mas sentem-se úteis noutras coisas e diminuí bastante a indisciplina. Eu reconheço e noto isso”. “Essencialmente é a questão do diálogo e do reforço positivo, é isso que é essencial, na mudança de atitude de todos, tamos todos em aprendizagem”. “(...) muitas vezes reúno-me aqui nesta sala, não sei se alguma vez viu, com os miúdos e a tentar perceber o porquê daqueles comportamentos (...) e é tentar perceber, tentar dizer que isso pode-se dar a volta e provavelmente terá no futuro, um futuro já com um presente melhor, se entretanto formos alterando esses comportamento”.</p> <p>E3: “(...) tivemos sempre que contrabalançar, colocar, isolar aqueles indisciplinados no meio dos mais bem</p>
--	--	---	---

			<p>comportados, para (...) haver um equilíbrio, porque senão também perdíamos os que não se portavam muito bem. Se tivessem juntos então aí nunca se iam concentrar. Claro que os bem comportados acabaram por sofrer, sair um bocadinho prejudicados, mas foi a única maneira de conseguirmos melhorar um bocadinho a atenção deles dentro da sala”.</p>
		<p>Averiguar o papel do líder enquanto professor perante a indisciplina</p>	<p>E1: “ conseguimos levar muito os alunos para a sala de aula e isso só é possível, se todos os professores (...) acharem que isto de facto é fundamental e é importante”. “(...) passar para os professores que a solução não é colocar fora da sala de aula”. “(...) se um professor com uma conversa só, ou deixar o aluno para o fim, ou ele combinar, um aluno aceitar que teve mal, pensar que tem que fazer isto ou aquilo e pronto, ótimo, não é preciso ninguém saber, nem eu faço questão de saber, há questões que são aplicadas pelos DT que eu nem sei. Os casos que eu sei e há DT que fazem questão de me dizer tudo, tudo bem. Eu não interfero no estilo de liderança dos DT”. “Quando eu vejo quando há muitas intervenções minhas numa turma aí sou capaz de chamar o DT à parte. Temos que ver o que é que se passa aqui. E para adotarmos uma estratégia que nós achamos, (...) possa ser mais contundente e que possa também ter mais sucesso rapidamente”. “(...) o professor que assiste a um momento de grande indisciplina de um aluno, fica tao zangado na altura, que acha bem que temos de atuar logo e às vezes não é assim”. “(...) se calhar tenho que valorizar menos alguns aspetos e valorizar mais outros. O da educação é um caso para ir trabalhando ao longo do ano, aqui nesta escola, não podemos ter ambição de fazer uma criança educada numa semana, porque se (...) ele em alguns anos de vida não se tem conseguido educar e se chega assim aqui. (...) Temos que perceber que se passa algo de mais grave e que essa criança precisa de mais tempo”.</p> <p>E2: “(...) há determinados alunos que pretendem é uma certa atenção, é atenção e é nessa atenção que lhe damos individualmente que muitas vezes conseguimos chegá-los para nós, para aquilo que pretendemos”. “ (...) o trabalho que temos é tentar descobrir qual o líder efetivo do grupo é esse e ter mais diálogo</p>

			<p>individual, tentá-lo... que ele seja um líder, mas mais da forma daquilo que o professor quer e não andar em choque com o professor”. “(...) o diálogo que se tem em grupo, leva muitas vezes a entrar em choque com esses líderes, eles nunca quererão perder a força que têm e aí, muitas vezes são, enfrentam o professor, são desagradáveis e o professor muitas vezes ou então exerce outro tipo de liderança, que é através da força, baseada numa força através da voz alta (...) então daí, tentar a conversa pessoal, não é uma vez, não será duas, será preciso paciência, insistir, insistir, se ao fim de um ano houver já mudança já é muito bom”.</p> <p>E3: “(...) por vezes também há o conflito entre eles que é preciso gerir”. “(...) às vezes é difícil para os professores gerirem isso e entenderem o que é que se tá a passar porque só os vemos ali dentro da sala e às vezes os problemas já vêm do intervalo e nem nos apercebemos muito bem do que é que se está a passar quando chegam à sala”. “Por vezes também tinham alguns comportamentos desviantes, mas eu tentava resolver com eles e quando necessário entrava em contactava com os encarregados de educação”. “(...) tinham comportamentos que não eram muito assertivos. O que eu tentei fazer era repreender na hora e depois pedir que eles ficassem no fim comigo sozinhos, quem se portava mal. E às vezes numa conversa sozinhos, que eles entendessem que a forma como falei ou como briguei com eles na sala foi para bem deles e que eles não deviam fazer isso, o que é que poderia causar na turma e no ambiente da sala de aula o que eles tinham feito, eles depois acabavam por perceber a até por pedir desculpa e melhoravam a seguir”. “(...) esta turma era uma turma muito complicada, que já vinha do 6.º ano com muitos problemas de comportamento. Logo que cheguei à escola fui avisada pela diretora de turma do ano anterior que era uma turma muito complicada, que tinha dado muitos problemas, que haviam professores até que tavam deprimidos com a turma que tinham tido. Era mesmo uma turma muito, muito complicada, com muitos problemas. Eu fiquei um bocadinho assustada no início e recebi muitas queixas, no 1.º período recebia queixas quase todos os dias dos professores, ou de forma oral ou escrita, eu estava sempre a receber queixas dos professores. Eu acho que com o passar do tempo, os alunos também tinham uma atitude muito...quando</p>
--	--	--	---

			<p>eu brigava com eles, porque eles se tinham portado mal, eles tinham uma atitude que era, «nós realmente nos portamos mal, nós sempre fomos maus e nós sempre vamos ser». Era esta atitude que eles tinham e depois eu acabei por mudar o meu discurso e acabei por valorizar o que eles tinham de bom. Comecei a dizer que eles eram uma turma muito boa, que tinham coisas muito boas e que só o comportamento é que tava a estragar. E que eles tinham que mostrar o quão bons eles eram”. “O perfil do professor também tem importância perante o comportamento dos alunos. É como eu já disse, eu acho que um professor tem que ser perante o comportamento dos alunos, firme. Se disser no início que isto não é permitido, tem que ir com isso até ao fim. Porque se disser que não é permitido, hoje, mas amanhã o permitir, aí o aluno nunca mais vai obedecer àquele...àquela norma. (...) sim, eles têm que saber que aquele momento o professor não vai deixar passar mas que está disponível e que gosta deles e que quer o bem deles”.</p> <p>E9 e E10: “O principal objetivo do <i>coaching</i> é ajudar os clientes a encontrar seu "mestre interno" (consciência) para que eles possam dominar a si mesmos e as suas vidas (sem ajuda). Trata-se de desenvolver virtudes, construir estruturas internas e ser capazes de lidar com as diversas demandas do nosso mundo pós-moderno, de uma integridade própria. Autoconsciente e sempre pronto para reaprender e a continuar a desenvolver-se”.</p>
		<p>Averiguar as consequências da indisciplina</p>	<p>E1: “A questão da indisciplina é um problema que atinge todos e todos vão ficar mais prejudicados quando põem à frente a indisciplina”. “São grandes, são grandes, são grandes porque depois geram-se maus estares na turma, maus estares entre alunos e professores e eu às vezes tenho essa conversa até mesmo com as turmas. Eles têm que se dar bem entre eles para haver um bom clima e depois para se relacionarem com os professores e com toda a escola. Portanto, o clima de escola é uma preocupação nossa, sempre foi uma preocupação nossa e quanto melhor, quanto menor for os focos de indisciplina melhor é o clima de escola”.</p> <p>E2: “As repercussões da indisciplina são sempre más, se não controladas a tempo e não houver a demonstração de quem, depois impõe as regras, mostrar que é muito mais, salutar viver num ambiente de</p>

			<p>cumprimento de regras, digamos e de confraternização, digamos que, no fundo tentamos aqui ser felizes”.</p> <p>E3: “as consequências às vezes são graves porque alguns alunos têm comportamentos muito desviantes, acabam por prejudicar toda uma turma e todos os alunos que estão na turma”.</p>
		<p>Averiguar a diminuição da indisciplina na escola</p>	<p>E1: “(...) tínhamos muita indisciplina nos nossos pátios e melhorámos muito aí e melhorando aí melhoramos também dentro da sala, as coisas estão ligadas”. “(...) tem diminuído, também fruto da nossa intervenção mais cedo”.</p> <p>E2: “(...) temos episódios de indisciplina dentro da sala de aula que os professores controlam minimamente”. E3: “Sim, houve uma melhoria. Não, não ficaram bem comportados, houve uma ligeira melhoria, houve. Foi havendo uma progressão. Claro que a turma não ficou perfeita, nenhum aluno ficou...os alunos indisciplinados não mudaram completamente, mas foram mudando um pouco. (...) As participações disciplinares, e isso melhorou, acabámos por cumprir. Mas é como eu digo, os alunos melhoraram um pouco, mas nós também cedemos um bocadinho, para que houvesse ali um equilíbrio, foi”.</p>
		<p>Compreender a importância da abordagem de conteúdos programáticos sobre a indisciplina para os professores</p>	<p>E1: “Acho que os professores deviam ser preparados. (...) nós devíamos na formação de professores devíamos ser mais confrontados com situações de indisciplina, com crianças difíceis, exatamente para ganharmos esse “carquejo” que às vezes nos faz falta, não tarmos chocados por alguém nos ofender, que isso acontece muitas vezes, infelizmente, já menos, já menos, mas acontece e às vezes os professores vão se abaixo, vão se abaixo por isso”. “(...) se na formação fosse abordado temáticas onde as pessoas viessem mais preparadas, que às vezes é mesmo o confronto, às vezes, eu costumo dizer isso, eu acho que educar, muitas vezes, é um confronto de ideias. (...) E o professor tem de estar preparado para esse confronto, às vezes o confronto é a rejeição, e os professores aqui como não tão preparados, sentem-se em causa e levam</p>

			a situações febris, não é, e acho que se viessem de facto, viessem mais preparados para isso, já não se iriam sentir tão febris. Alguns aprendem, alguns aprendem bem e fazem no processo onde estão, mas outros não. Portanto, acho que sim, acho que fazia sentido”.
Aikido	A prática de Aikido	Averiguar o conceito de Aikido	E9 e E10: “Aiki-Do é um método “talentoso” para harmonizar as energias da vida. Partindo da harmonização e do equilíbrio de si mesmo, levando em consideração as necessidades do corpo, do intelecto e da alma, a mente. Além disso, em nossos relacionamentos. E por último, mas não menos importante, em termos de nosso meio ambiente e do cosmos como um todo”.
		Enumerar alguns benefícios da prática de Aikido	<p>E1: “A aprendizagem não é só na sala de aula, tudo o que seja práticas de respeito, pelo com o outro e para consigo são sempre práticas saudáveis”.</p> <p>E2: “Tudo o que possa trazer para a escola e para os alunos, (...) de mostrarem que nós não estamos aqui para nos vencermos uns aos outros, mas para colaborarmos uns com os outros, que é esse o espírito deste tipo de (...) arte marcial (...) tudo o que tenha a ver com a colaboração do grupo, cada um com a sua peça (...) cada um é uma peça naquela engrenagem e que faz falta, é importante, acho que sim, (...) o Aikido, acho que é fundamental”.</p> <p>E3: “(...) acaba por eles conseguirem conhecer a si próprios, que às vezes nestas idades é complicado e eles precisam parar um bocadinho e pensarem um bocadinho sobre isso e depois também a prática do exercício que é sempre bom e o estar em grupo e tar às vezes a pares a fazer certos tipos de exercícios também é bastante benéfico”.</p> <p>E6: “(...) aprende-se as regras...entre nós, o respeito. E acho que todos devíamos praticar Aikido e eu recomendaria a toda a gente”.</p> <p>E9 e E10: “O Aikido oferece-nos exercícios concretos para fazer experiências concretas e subtis e está, assim, incorporado em uma filosofia de amor e benevolência para com toda a vida. O Aikido fornece uma</p>

			<p>"situação de laboratório" para testar novos comportamentos e tomar novas perspectivas. O Aikido “centrado”, harmoniza e torna você receptivo e sensível. (...) Através de uma prática constante com um parceiro, também recebe feedback imediato sobre o sucesso do exercício e a extensão do seu progresso de desenvolvimento pessoal. Na área da agressividade e da violência, as artes marciais têm o maior potencial, sendo o tema do conflito e da violência sempre presente nas artes marciais e as estratégias de conflito estudadas em técnicas”.</p>
	<p>A prática de Aikido na escola</p>	<p>Averiguar as vantagens do Aikido na escola</p>	<p>E1: “(...) acreditamos que a aprendizagem se faz muito para além da sala de aula e principalmente esses valores, do respeito pelo outro, por si próprio, acho que é fundamental”.</p> <p>E2: “Esse tipo de artes também acho que isso, são extremamente importantes, muito importantes. Tudo leva a que os alunos, não digo só os alunos, mas também toda a comunidade educativa, porque não estar envolvida, desde os professores, pessoal não docente, alunos, encarregados de educação, a escola aberta para esse tipo de atividade. O relaxamento que normalmente isso traz, o princípio, o espírito colaborativo é fundamental”.</p> <p>E9 e E10: “Sim, também consideramos a prática do Aikido muito valiosa nas escolas. Toda a nossa sociedade encontra-se num período problemático com exigências muito complexas em cada indivíduo. Muitos adultos não podem fazer justiça a isso e, portanto, não servem como modelo para a juventude! Isso também se reflete nas escolas. Os problemas estão a aumentar em todos os lugares, muitas vezes causados por estudantes "malcomportados". O Aikido pode ajudar muito aqui. Pode fortalecer o aluno individual, bem como mudar o clima de aprendizagem e a cultura de aprendizagem da escola”.</p>

		<p>Compreender a contribuição do Aikido perante a indisciplina</p>	<p>E5: “Porque aqueles rapazes grandes, eles costumavam abusar connosco e nós não gostávamos e já me deram um soco... mas agora que eu aprendi o Aikido, eu tou mais confiante”.</p> <p>E9 e E10: “Além do aspeto puramente físico dos movimentos harmoniosos e livres, o Aikido também fortalece a determinação e a assertividade, treina a concentração, fortalece o senso de responsabilidade e a empatia. Também capacita os jovens em comunicação pacífica e na resolução de conflitos. A disciplina não ocorre de fora, mas de uma necessidade interior!”.</p>
	<p>Prática de Aikido com jovens problemáticos</p>	<p>Averiguar as vantagens do Aikido em jovens problemáticos</p>	<p>E9 e E10: “...ajudar os clientes a encontrar seu "mestre interno" (consciência) para que eles possam dominar a si mesmos e as suas vidas (sem ajuda). Trata-se de desenvolver virtudes, construir estruturas internas e ser capazes de lidar com as diversas demandas do nosso mundo pós-moderno, de uma integridade própria. Autoconsciente e sempre pronto para reaprender e a continuar a desenvolver-se”.</p>

NOTA: Este documento foi redigido de acordo com o novo acordo ortográfico.

Os nomes dos envolvidos são todos fictícios, de modo a manter a confidencialidade dos mesmos e da escola.