



**Para lá dos Muros e do Portão:  
um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

**MANUELA DIAS DA COSTA ZIDANE**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em História e Educação



**MANUELA DIAS DA COSTA ZIDANE**

**Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a  
Conflitualidade nas Escolas**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em História e Educação

TRABALHO REALIZADO SOB A ORIENTAÇÃO DO  
PROFESSOR LUÍS ALBERTO ALVES

PORTO

2010



# ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>5</b>
<b>DEDICATÓRIA</b> .....	<b>ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.</b>
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>9</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>13</b>
<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>15</b>
<b>PARTE I - UMA REFLEXÃO SOBRE A PROBLEMÁTICA DA CONFLITUALIDADE NAS ESCOLAS</b> .....	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>19</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>19</b>
1 - <i>Problematização e delimitação temática</i> .....	<b>19</b>
2 - <i>Importância das regras</i> .....	<b>22</b>
3 - <i>Pergunta de Partida, Objectivos Gerais e Específicos</i> .....	<b>25</b>
4 - <i>Definição do Quadro Teórico e do Quadro metodológico</i> .....	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>33</b>
<b>REFLEXOS DA INDISCIPLINA NA ESCOLA</b> .....	<b>33</b>
1 - <i>O conceito de indisciplina</i> .....	<b>33</b>
2 - <i>O que é indisciplina? – O que é o conflito?</i> .....	<b>35</b>
3 - <i>O significado da indisciplina ou conflitualidade para os outros actores da comunidade educativa</i> .....	<b>39</b>
4 - <i>Factores que podem vir a influenciar “a montante” a indisciplina (causas) e a jusante (consequências)</i> .....	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>47</b>
<b>EDUCAR PARA A CIDADANIA</b> .....	<b>47</b>
1 - <i>A heterogeneidade nas escolas, enquanto reflexo da volatilidade das mudanças da sociedade e da família</i> .....	<b>47</b>
2 - <i>A escola, enquanto organização incorpora recursos humanos – alunos, professores, funcionários – que nem sempre estão preparados para lidar com as novas realidades</i> .....	<b>50</b>
3 - <i>O funcionamento de qualquer organização exige um conjunto de regras que garantam o seu serviço com qualidade. Alunos, funcionários e professores têm de cumprir regras, contidas nos correspondentes Estatutos e Regulamentos</i> .....	<b>54</b>
<b>PARTE II - ESTUDO DE CASO</b> .....	<b>59</b>
<b>CAPÍTULO I – ESTUDO DE CASO</b> .....	<b>61</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>61</b>
1 - <i>Os relatórios de actividade da IGE: uma visão a nível nacional</i> .....	<b>62</b>
2 - <i>O procedimento disciplinar a nível de uma escola</i> .....	<b>67</b>
<b>CONCLUSÕES E REFLEXÕES FINAIS</b> .....	<b>107</b>
<b>FONTES E BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>111</b>



## **DEDICATÓRIA**

Ao que de mais precioso tenho – os meus filhos, Nasser e Samir.





## **AGRADECIMENTOS**

Os meus agradecimentos dirigem-se fundamentalmente ao Professor Doutor Luís Alberto Alves, orientador desta tese, pelo apoio, dedicação, empenho e disponibilidade na orientação deste trabalho. Devo acrescentar que neste percurso foi para mim, uma referência nas dimensões profissional, pessoal e humana. As notas dominantes da sua orientação caracterizaram-se, pela exigência de rigor e pela sua inquestionável capacidade de abarcamento do saber e do conhecimento, em todas as áreas. Os meus agradecimentos pela cordialidade sempre manifestada e, pelas pistas de análise fornecidas.

Não posso deixar de realçar, a relação de confiança e de respeito desde logo estabelecida, essencial para a motivação deste trabalho.

Deixo de igual modo, uma palavra de agradecimento aos professores da FLUP, que leccionaram as aulas de História Contemporânea e Educação, pela forma como abordaram os vários temas e, pelo interesse que em mim despertaram por essas matérias.

Agradeço de forma muito especial aos meus filhos, ao meu marido e à minha mãe, pelo carinho, confiança, motivação, ou seja, pelo suporte emocional imprescindível para o término deste trabalho.

Agradeço a todos os colegas de mestrado, em especial à minha amiga Marina Gonçalves, pelo bom clima que ajudaram a criar e pelos bons momentos de convívio.



## RESUMO

Este trabalho pretende ser uma reflexão crítica para um possível alargamento no campo da pesquisa e estudo, da problemática da conflitualidade no interior da escola, que envolve não só os alunos, mas sobretudo os adultos (pessoal docente e não docente). Trata-se de uma reflexão à escola actual e aos seus paradigmas.

Através de um estudo de caso averiguamos as principais causas que originaram processos, o tipo de incidentes que se verificaram em maior número, as pessoas envolvidas e os depoimentos das testemunhas, participantes e arguidos. Tentamos traçar um perfil, o mais adequado possível, das pessoas arguidas em processos, por vezes reincidentes. Concluimos que a personalidade das pessoas, com as suas características próprias é fulcral para a boa harmonia em contexto de trabalho. Concluimos de igual modo, que a fraca adesão aos valores e a falta de cultura organizacional, acompanhada da perda da noção de pertença ao grupo formal da organização são muitas das vezes factores, que poderão vir a perturbar o inter-relacionamento entre as pessoas. Os deveres funcionais mais constantemente violados são o de correcção, zelo e lealdade. Muitos arguidos, ao violarem os seus deveres funcionais, fazem-no porque muitas das vezes, não reconhecem a hierarquia, faltando ao respeito aos seus superiores hierárquicos.

A metodologia que adoptamos possuiu um carácter essencialmente qualitativo. Optamos de igual modo, pela metodologia de ordem compreensiva.

Palavras-chave: processo disciplinar; arguido; deveres funcionais; cultura organizacional e organização formal.



## **ABSTRACT**

This study is a critical consideration for a possible extension in the field of research and study the problem of conflict within the school, which involves not only students, but especially adults (teachers and other staff). This is a reflection of the current school and their paradigms.

Through a case study, we observed the main causes that led processes, the type of incidents that occurred in greater numbers, people involved and the depositions of witnesses, participants and defendants. We tried to draw a profile, the most efficient possible, of persons accused in cases sometimes repeat offenders. We conclude that the personality of people with their own characteristics is central to good harmony in the workplace. Similarly concluded that poor adherence to values and lack of organizational culture, accompanied by the loss of a sense of belonging to the group's formal organization, are often factors that may disrupt the inter-relationship between people. The functional duties are more consistently violated the correction, zeal and loyalty. Many defendants, by violating their functional duties, they do so because they often do not recognize the hierarchy, lacking respect for their superiors. The methodology we adopt possessed an essentially qualitative. We opt similarly, the methodology of understanding order.

Keywords: disciplinary proceedings, the accused; functional duties, organizational culture and formal organization.



## RÉSUMÉ

Nous considérons cette étude comme étant un élément clé, pour une éventuelle extension dans le domaine de la recherche et l'étude du problème des conflits au sein des écoles, impliquant non seulement les étudiants, mais surtout les adultes (enseignants et autres personnels). Il s'agit d'une réflexion de l'école actuelle et de ses paradigmes.

Grâce à une étude de cas, nous avons observé les causes principales qui ont originé les procès disciplinaires, le type d'incidents qui se sont produits en plus grand nombre, les personnes impliquées et les dépositions des témoins, des participants et des coupables. Nous avons essayé de dresser un profil, le plus efficace possible, des personnes accusées dans des affaires parfois récidivistes. Nous concluons que la personnalité des gens avec leurs caractéristiques propres est au cœur de la bonne harmonie dans le milieu de travail. On a aussi conclu, que la faible adhésion aux valeurs et le manque d'adhésion à la culture organisationnelle accompagnés de la perte d'un sentiment d'appartenance au groupe formel de l'organisation, sont souvent des facteurs qui peuvent perturber les relations entre les gens. Les devoirs fonctionnels plus violés sont ceux de la correction, zèle et loyauté. Une grande partie de ceux qui sont considérés coupables, quand ils violent leurs devoirs fonctionnels, ils le font parce que souvent, ils ignorent ou ne reconnaissent pas l'hierarchie et manquent parfois au respect à leurs supérieurs hiérarchiques.

La méthodologie par nous adoptée a un caractère essentiellement qualitatif. On a aussi choisi la méthodologie d'ordre compréhensive.

Mots-clés: procédure disciplinaire, l'accusé; tâches fonctionnelles, la culture organisationnelle et l'organisation formelle.





## **PARTE I**

### **Uma reflexão sobre a problemática da conflitualidade nas escolas**



## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUÇÃO**

A intenção subjacente à apresentação deste trabalho é contribuir, a partir de uma reflexão crítica, para um possível alargamento no campo da pesquisa e estudo, da problemática da conflitualidade nas escolas. A abordagem do tema justifica-se neste estudo, pelo ângulo da perspectiva de análise, ou seja por uma perspectiva compreensiva.

As vantagens das metodologias compreensivas são segundo Poupart (1997), citado por Isabel Carvalho Guerra (2006:15), de várias ordens: de ordem epistemológica, na medida em que os actores são considerados indispensáveis para entender os comportamentos sociais; de ordem ética e política, pois permitem aprofundar as contradições e os dilemas que atravessam a sociedade concreta; e de ordem metodológica, como instrumento privilegiado de análise das experiências e do sentido da acção.

O contacto com a realidade quotidiana escolar permite-nos proceder a uma reflexão sobre os conflitos, quer latentes, quer manifestos. O conhecimento ao longo de anos, das principais ocorrências disciplinares revela ser por si, um factor preponderante do despertar de uma necessidade e curiosidade em alargar essa compreensão, para uma escala mais ampla. Pretendemos assim contribuir, para que uma análise local possa depois ser transposta para o âmbito nacional. A partir de uma análise local pretendemos contribuir para possíveis estudos de outros casos específicos.

#### **1 - Problematização e delimitação temática**

Relativamente à delimitação temática deste estudo, o alvo em análise reverterá essencialmente na conflitualidade entre adultos, ocorrida em contexto de trabalho. A nossa finalidade será procedermos a uma análise de cada processo disciplinar, nomeadamente à participação ou queixa, aos depoimentos e sobretudo, aos relatórios finais constantes dos autos de cada processo, com vista a melhor podermos entender as relações interpessoais numa faceta, que de certa forma nos transporá para os bastidores da organização – escola.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

A orientação temática do projecto realizado foi sensível ao interesse pessoal depositado em várias áreas, tais como: a disciplina/indisciplina nas escolas em geral, e além do aspecto jurídico, ao aspecto também social do tema, dois lados que se complementam e se conjugam numa finalidade única.

Os intervenientes numa escola têm proveniência de diferentes contextos sociais e culturais. Nesse sentido, são os professores, os funcionários, os alunos e os pais, quando solicitados a comparecer na escola, ou quando aparecem por vontade própria, que têm que conviver neste complexo universo de interações por vezes conflituosas.

Maria João Nascimento (2007:26) refere:

- *“...o quão difícil é definir disciplina, uma vez que aquilo que é visto como indisciplina por A pode não o ser por B e, para ambos, o mesmo comportamento pode ter diferentes significados se exibido em diferentes contextos.”*

Ora, este pensamento, apesar de ligado à disciplina/indisciplina relativamente a alunos, poderá numa interpretação extensiva englobar outros intervenientes da vida educativa, como pessoal docente e não docente. A partir dessa expressão pretendemos compreender melhor o pensamento, ou melhor, o sentir das pessoas visadas e que aparecem na qualidade de averiguadas ou de arguidas, a responder num processo, que em nada contribui para o reforço da sua auto estima. Na qualidade de arguidos manifestam constantemente não entender, porque estão a ser alvo de averiguações ou de procedimento disciplinar. Nesse sentido, demonstram aparentemente desconhecer o dever funcional ou os deveres funcionais que, nesse caso concreto, terão violado. É neste sentido, que nos parece pertinente procedermos a uma análise de ocorrências registadas em procedimento disciplinar numa escola, registando e analisando o tipo de ocorrências e de infractores nos vários tipos de processos.

Miguel Angel Santos Guerra (2002:9) refere que todas as escolas são parecidas entre si, embora não haja nenhuma igual à outra. Refere ainda, que faz falta penetrar em cada escola e saber o que se passa dentro dela, porque no seu interior existe uma disputa ideológica, tensões entre pessoas e escalões, conflitos mais ou menos explícitos, poder mais ou menos camuflado, relações entre as pessoas. Tudo o que se passa no interior da escola conforma uma cultura na qual se misturam diversas subculturas.

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

O desempenho da função docente permite ao longo de décadas conhecer bem a vivência da escola, os protagonistas que a integram, os seus desabafos e opiniões, assim como as suas frustrações.

A função de instrutora de processos disciplinares atribui uma grande envolvimento na acção, porque se passa automaticamente a ser-se participante dessa mesma acção. O objecto em análise passa portanto a ser familiar, o que de maneira alguma poderá ser impeditivo de imparcialidade e de objectividade na elaboração do presente trabalho. Nunca, sem todavia esquecer, e citando de novo Miguel Angel Santos Guerra (2002:9), que cada escola é única, embora tenha alguns condicionalismos sociais, legais, organizativos e psicológicos comuns que lhe conferem uma diferenciação relativamente a outras instituições. E, de forma complementar, que, ainda que todas as escolas possuam determinadas características genéricas, cada qual interpreta-as de forma diferente.

Por constituir um tema aparentemente menos tratado, uma vez que a disciplina/indisciplina nas escolas reverte mais sobre o aluno e o seu relacionamento com o professor, **o procedimento disciplinar que envolve pessoal docente e pessoal não docente, será alvo deste estudo**, tendo em vista uma melhor compreensão a este nível e obviamente dar um contributo para a História da Educação.

Começou -se pela recolha de documentação considerada relevante para este estudo. Como ponto de partida, para uma posterior reflexão crítica analisamos os documentos produzidos pela IGE<sup>1</sup>. Os denominados Relatórios de Actividades são publicados anualmente, contendo um capítulo dedicado à análise das queixas e procedimento disciplinar a nível nacional. A escolha do tema coincidiu com a publicação de alguns Relatórios da IGE considerados relevantes e mais representativos, pela informação detalhada que contêm e por estarem acessíveis na Internet, o que desde logo facilitou a escolha de tratamento dos dados, visto a Internet ser uma via acessível à informação.

Outra fonte importante foi a legislativa, mais precisamente o Estatuto Disciplinar dos Funcionários e Agentes da Administração Central, Regional e Local <sup>2</sup> e o Estatuto

---

<sup>1</sup> Inspeção – Geral de Educação (a partir de agora designada por IGE).

<sup>2</sup> Decreto-lei 24/84 de 16 de Janeiro.

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

Disciplinar dos Trabalhadores que Exercem Funções Públicas <sup>3</sup> (ED) <sup>4</sup> e mesmo o Estatuto do Aluno.

Quanto ao enquadramento temporal, este estudo situar-se-á num período que medeia de 2000 a 2008, por ser esse o espaço respeitante às fontes documentais que iremos analisar.

### **2 - Importância das regras**

A lei existe para simplificar a vida dos cidadãos. É neste sentido que Aristóteles já referia esta verdade “o homem é um animal social”. O Homem precisa de interagir com os seus semelhantes, daí ter organizado uma sociedade baseada na solidariedade e na divisão do trabalho. Para ser possível haver uma convivência nessa sociedade criada pelo Homem, é imprescindível a existência de princípios ou regras que pautem as suas condutas. A existência de normas é dessa forma fundamental. Sabemos que o Homem pode violar as normas que lhe são propostas para nortear a sua conduta. Pode rebelar-se contra elas, pode querer alterá-las, mas quem violar as normas do direito, apenas as atinge na sua eficácia e não na sua validade.

Partindo do pressuposto que o Direito está ínsito na própria ordem social, e que a vida social só é possível e só faz sentido porque todos têm que acatar regras que se destinam a instituir a ordem, a paz, a segurança e a justiça conclui-se da importância do Direito. Urge de igual modo lembrar os conflitos de interesse que surgem inevitavelmente em qualquer ordem social. Como lhe fazer face, se não existissem regras? Essas regras são indispensáveis porque impõem condutas aos membros de uma sociedade, com o objectivo de evitar que esses conflitos surjam, ou então para minimizar as suas consequências.

Miguel Angel Santos Guerra (2002: 40) considera grave, o melhor profissional ser aquele que compreende com maior exactidão e executa com maior precisão as prescrições impostas. Segundo ele, esse facto impede os profissionais de agirem com autonomia e liberdade e cita (Baal 1989) – “*porque permite que a ciência organizativa reflecta os interesses e as necessidades particulares dos administradores.*”

---

<sup>3</sup> Lei n.º 58/2008 de 9 de Setembro.

<sup>4</sup> A partir de agora designado por ED.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Importa reflectir sobre este pensamento: - Qualquer funcionário ou agente da educação poderá ser livre e autónomo se conhecer previamente as regras que pautam o seu comportamento. Essas regras deverão ser claramente interpretadas e acessíveis. Autonomia e liberdade são dois princípios que pressupõem responsabilidade. Na senda do pensamento desse autor, admitir que todos os profissionais são responsáveis, que se controlam a si próprios e são cumpridores da lei podendo dessa forma, agir a seu bel-prazer é um pensamento utópico.

A mudança deve acontecer e, para tal, a escola pode e deve ser desburocratizada nos procedimentos, mas a lei deve imperar como uma necessidade absoluta e para assegurar as garantias das partes. Assim, poderá existir segurança e justiça organizacional. Miguel Angel Santos Guerra (2002:63) refere que a coscuvilhice é um meio poderoso de controlo social. Mas a coscuvilhice faz parte da natureza humana e não é exclusiva de um ambiente escolar. Estará certamente presente em todos os ambientes que incluem pessoas. Segundo Guerra, a coscuvilhice acaba por prejudicar não só os interessados e o clima da escola, como também dificultará a mudança.

Contrariamente ao que escreve Miguel Angel Santos Guerra, consideramos que esta situação não é apanágio da escola. A coscuvilhice não se coaduna com profissionalismo, nem com ética. E, qualquer tipo de organização seja ela qual for, albergará certamente excelentes profissionais, e outros menos bons. Caberá à chefia, aos professores mais experientes, ou mesmo aos mais ciosos e cuidadosos, dar o exemplo e não permitir nem dar forma a essa coscuvilhice, sob pena de se estar a tecer intrigas que podem finalizar num procedimento disciplinar. Quem conhece bem o dia-a-dia de uma escola deve adquirir a convicção, da importância do sentido de pertença. Esse sentido de pertença leva a que cada interveniente compreenda e interiorize, que representa a sua instituição. Representa-a no seu local de trabalho, mas também fora dele. A sua forma de estar e de proceder reverterá ou não, para o prestígio da instituição. Todos têm que se ajustar ao seu papel e à sua função. Todos têm de contribuir de forma positiva e em liberdade, mas agindo sempre dentro da legalidade. Todos devem poder dar um cunho pessoal à sua função, mas procurando sempre atingir individualmente metas de excelência na sua prática profissional.

Pretendemos, ainda que implicitamente, procurar eventuais respostas no sentido de compreender, o que leva as pessoas envolvidas em procedimento disciplinar, a não

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

reconhecer muitas vezes a efectiva importância das normas disciplinares. Regulamentos de Escola, Estatutos Disciplinares (de alunos ou de pessoal docente ou não docente) são certamente divulgados, mas a sua divulgação deveria ser feita de uma forma mais notória porque não têm colhido o interesse e a atenção que esses diplomas merecem, nem por parte de alunos, nem de docentes e não docentes e, muito menos da parte dos encarregados de educação.

É do conhecimento comum, a existência, de facto, de uma sobrecarga de regulamentos que condicionam muitas vezes os comportamentos e dificultam a compreensão da dinâmica institucional. Importa reflectir e analisar este ponto. Grande parte dos protagonistas está na escola e tenta apreender mais com os sentidos do que com o conhecimento. De facto, no percurso escolar de qualquer aluno e, por não fazer quase parte dos programas, nem sequer é abordada a importância do conhecimento da legislação laboral com que se irão futuramente deparar em contexto de trabalho.

Mais tarde, esse desconhecimento, como que demite muitas pessoas da vontade e da necessidade de conhecer as normas regulamentares que os regem. Claro que existe realmente uma sobrecarga legal que dificulta muitas das vezes o anseio de apreender a legislação, desmotivando os interessados. Porém, caberá ao Estado, mais particularmente ao Ministério da Educação, alterar a tendência de produzir uma excessiva regulamentação que, em vez de clarificar o sentido da lei acaba muitas vezes, por contribuir para o seu obscurecimento, sobretudo para aqueles que não têm formação jurídica.

Urge empreender acções de formação para todo o tipo de funcionários que se encontram nas escolas, simplificando ao máximo a linguagem técnica dos diplomas e incentivando as pessoas a aceitar e compreender a importância da lei. Uma vez esclarecidas, essas pessoas terão certamente uma maior capacidade de tomar decisões. A lei existe para facilitar a vida dos cidadãos.



### **3- Pergunta de Partida, Objectivos Gerais e Específicos**

Um aspecto a considerar e que será um dos pressupostos a ter em conta neste estudo é admitir o facto de que, as situações onde ocorrem violação de deveres por parte de pessoal docente e não docente se prenderem frequentemente com o fraco conhecimento do Estatuto Disciplinar (ED), ainda que não seja despicienda a importância dos afectos, simpatias/antipatias, colaboração/conflito, entre os actores sociais.

Circunscrita à necessidade de encontrar estratégias concretas que constituam resposta efectiva às questões que envolvem situações de conflitualidade nas escolas a outro nível, que não só o do aluno, a problemática deste estudo aponta para as seguintes questões iniciais que se prendem com a materialidade em si do processo:

- ❖ Quais as principais causas que originam os processos? Que tipos de incidentes se verificam em maior número? Quais as pessoas envolvidas que iremos encontrar? Qual o número médio de testemunhas ouvidas nos autos? Qual o tempo médio de duração da instrução?

Em virtude da complexidade da referida problemática, esta questão de carácter abrangente desencadeou outras de carácter mais específico, como seja:

- ❖ Como é que os arguidos sentem ou gerem possíveis ressentimentos, contra a instituição de que fazem parte?
- ❖ Qual o conhecimento ou a compreensão que tinham na altura dos factos que originaram a ocorrência, relativamente ao Estatuto Disciplinar?
- ❖ Qual o conhecimento que passaram a ter do Estatuto, após o termo do processo e o conhecimento, ou aplicação/cumprimento da pena.
- ❖ Qual o reflexo da pena que foi aplicada, na vida pessoal e profissional dessas pessoas?
- ❖ Os arguidos sentiram eventualmente a perda de legitimidade organizacional, pelo facto de serem alvo de um processo?
- ❖ A sua imagem na organização foi afectada?

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

A procura de eventuais respostas, para as questões anteriormente formuladas, visou essencialmente compreender o que se passa relativamente ao aspecto sócio – afectivo dos envolvidos, e as repercussões das sanções atribuídas previstas na lei. Indagaremos assim, acerca dos objectivos da lei e do seu alcance prático.

O anterior Estatuto da Carreira Docente atribuía à IGE a responsabilidade de instruir os processos disciplinares instaurados aos docentes, bem como os processos instaurados, de acordo com a Lei Orgânica da IGE, pelo Inspector-Geral ao pessoal docente e não docente dos ensinos básico e secundário (este último nos termos do Decreto-Lei nº 515/99, de 24 de Novembro). Porém, a Lei 58/2008, de 9 de Setembro, revogou-o ao aprovar um novo Estatuto (Estatuto Disciplinar dos Trabalhadores que Exercem Funções Públicas) que entrou em vigor a 1 de Janeiro de 2009, e veio proceder à adequação nesta matéria ao novo regime legal sobre carreiras, vínculos e remunerações, abrangendo deste modo, todos os trabalhadores que exercem funções públicas. A intenção clara é uma aproximação ao regime laboral comum, embora mantendo as especificidades do serviço público. É também de salientar o reforço dado ao papel dos dirigentes no âmbito das suas competências disciplinares. Integra-se no Estatuto Disciplinar alterações introduzidas em vários códigos, nomeadamente no Código Penal, Código do Procedimento Administrativo, Código do Trabalho, Código de Processo nos Tribunais Administrativos, entre outros.

A IGE é uma entidade reguladora do sistema, com competências atribuídas na sua Lei Orgânica. A partir da alteração de 19 de Janeiro de 2007 do Estatuto da Carreira Docente (DL nº 15/2007) a competência para a instrução dos processos disciplinares passou a ser exercida pelas escolas, e não pela IGE. A partir dessa data, a IGE continuou a instaurar e instruir alguns processos a trabalhadores das escolas, docentes ou não, mas sempre na sequência de actividades inspectivas, provedoria e auditorias.

Deve referir-se contudo, que as escolas continuam a poder contar com o apoio desse organismo. Ao iniciar-se qualquer processo, o Director da escola, nos termos da lei tem de enviar um ofício<sup>5</sup> de comunicação à IGE, no sentido de dar conhecimento

---

<sup>5</sup> O ofício é elaborado da seguinte forma: “Nos termos do n.º 5 do art.º 115 do Estatuto da Carreira Docente, comunico a V. Exa. que, nesta data, instaurei um processo disciplinar ao funcionário (nome e categorias). É assinado pelo Director.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

àquele organismo, da instauração do processo disciplinar ao funcionário (docente ou não docente), funcionário esse, que deve ser identificado pelo nome e categoria. Precisamente nessa comunicação pode ser solicitado a essa entidade, caso se deseje, o apoio técnico – jurídico considerado necessário.

Os Relatórios de Actividades desse organismo surgiram exactamente, no sentido de dar a conhecer as queixas que recebiam e a tipologias dessas queixas e dos queixosos, bem como as suas actividades inspectivas e disciplinares resultantes da sua intervenção, num determinado período. Os Relatórios de Actividades que analisamos constituíram o ponto de partida deste trabalho, visto tratar-se de documentação relativa a vários anos, por isso considerada necessária para este estudo.

Importa sublinhar, que em termos gerais pretendemos focar os incidentes registados a nível nacional, mas a título exemplificativo e posteriormente iremos proceder a uma análise de caso partindo de uma amostra representativa – uma escola secundária, que por motivo de confidencialidade não divulgaremos o nome, mas que poderá elucidar melhor o tipo de incidente no terreno e o tipo de pessoas envolvidas, entre outros aspectos. Neste caso concreto analisaremos de forma aleatória cerca de uma dezena de processos respeitantes a pessoal docente e não docente. Analisaremos um maior número de processos respeitantes a não docentes.

### **4 - Definição do Quadro Teórico e do Quadro metodológico**

Cumpra agora clarificar o quadro teórico que servirá de base a esta pesquisa. Dada a incidência deste estudo no domínio da conflitualidade, com enfoque nos diversos procedimentos disciplinares considerados abrangentes, na respectiva aplicação de penas e consequências prováveis na vida dos envolvidos, não deve todavia ser esquecido o envolvimento emocional e relacional, no dia-a-dia da escola, destes actores sociais.

Trata-se de, através da análise da legislação, Relatórios de Actividades da Inspeção-Geral de Educação e análise de depoimentos constantes em processos a analisar, compreender a evolução num determinado espaço temporal deste problema.

Pretende-se portanto desviar o foco da problemática da indisciplina para o domínio da conflitualidade abrangendo “o sentir” dos arguidos ou averiguados e compreender, até que ponto as mudanças ocorridas após a aplicação da pena ou o

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

arquivamento do processo poderão ter transtornado a vida pessoal e/ ou profissional dos envolvidos. Pretende-se nunca descurar a vertente emocional, afectiva, ou melhor pessoal e humana dos envolvidos. Pretende-se ainda expor publicamente, sentimentos e contradições tendencialmente camuflados que podem indicar alguns problemas de descontentamento, e exigir uma determinada intervenção por parte da hierarquia da escola, de modo a recuperar essas pessoas e a sanar possíveis desavenças no futuro.

Ora, dado que vários estudos recentes chamam a atenção para os problemas disciplinares das escolas, mas apenas parecem envolver professores e alunos, é necessário trazer à luz do dia outros conflitos experienciados, não só pelo pessoal docente, mas também pelo pessoal não docente. Nessa medida pretende-se que este estudo incida sobre as características manifestadas pelos envolvidos no conflito – idiosincrasias e dissincronias – com especial destaque sobre os aspectos jurídicos e sócio – emocionais.

Como afirma Michel Léssard – Herbert e outro (1994: 48), citado por Isabel Carvalho Guerra (2006: 15), estudar o social é compreendê-lo (o que não se torna possível sem o reviver); o objecto social não é uma realidade exterior – é uma construção subjectivamente vivida.

Atendendo aos objectivos da pesquisa, a opção metodológica possuirá um carácter essencialmente qualitativo constituindo-se como um estudo de caso, um dos métodos de investigação possíveis no domínio das estratégias qualitativas. Gauthier (1987:32) citado por Michelle Lessard – Hérbert Gabriel Goyette e Gerald Boutin<sup>6</sup> refere que a tradição de investigação qualitativa em ciências sociais consiste essencialmente em estudar e em interagir com as pessoas no seu terreno através da sua linguagem, sem recorrer a um distanciamento que levaria ao emprego de formas simbólicas estranhas ao seu meio.

Consideramos que esta metodologia é a que mais se adequa ao estudo de um fenómeno humano complexo, que envolve relações conflituosas, como aquele que se pretende estudar – as causas/efeitos de um procedimento disciplinar nas escolas – que urge ser compreendido a partir do seu interior, alargando-o a outros intervenientes que não só professores e alunos. Ora, segundo De Bruyne (cit. in Lessard-Hébert, 1994: 168), o estudo de caso representa uma abordagem centrada num campo real, porque não

---

<sup>6</sup> *Investigação Qualitativa: Fundamentos e práticas*

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

construído, aberto e não controlado, uma vez que não é manipulável pelo investigador, sendo que o campo de investigação é analisado a partir do seu interior.

Este método permitirá uma análise profunda de um fenómeno individual. É, normalmente, usado em Ciências Sociais e Humanas, com o intuito de gerar hipóteses a partir de relações estabelecidas, tentar estabelecer relações causais e explicações para os fenómenos observados, interpretar e avaliar as situações ou seja, de uma forma genérica, explorar, descrever, explicar, avaliar e/ou transformar.

Pretende-se desta forma, adoptar um método de tipo holístico e indutivo, susceptível de proporcionar uma análise exaustiva e pormenorizada do fenómeno em estudo – conflitualidade – que, pela sua complexidade própria requer uma base metodológica de relação entre os dados progressivamente recolhidos e a sua interpretação. Assume-se por conseguinte, que esta pesquisa não procura resultados que possuam um elevado grau de generalização, ou seja, como entendem Bogdan e Biklen (1994: 65-66), que os seus resultados sejam aplicáveis a locais e sujeitos diferentes.

A recolha de dados foi feita através da observação, sob a forma de participação e da análise documental. De Bruyne, citado por Lessard-Hérbert refere que a análise documental, espécie de análise de conteúdo que incide sob os documentos relativos a um local ou a uma situação corresponde, do ponto de vista técnico, a uma observação de artefactos escritos.

O recurso metodológico preponderante neste estudo foi a observação participante, porquanto, tal como considera Woods (cit. in Serrano, 1994:25) é um meio para chegar mais profundamente à compreensão e à explicação da realidade que o investigador quer estudar.

Atendendo à perspectiva de Quivy (1998:197), segundo a qual a validade deste recurso metodológico deverá basear-se, por um lado, na precisão e no rigor das observações e, por outro, no confronto constante entre as observações e as hipóteses interpretativas decidimo-nos pela utilização e registo de quadros de dados recolhidos, como principal instrumento de pesquisa.

Dada a complexidade do objecto deste estudo, a investigação empírica poderá eventualmente, ser complementada com a aplicação de outros instrumentos, como questionários para envolvidos em procedimento disciplinar.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Pelo carácter intensivo que reveste a pesquisa de terreno, sobretudo pelo estudo de casos é necessário que o investigador, à medida que vai procedendo à recolha da informação, através do registo de atitudes e comportamentos nas eventuais grelhas de observação, durante as sessões e/ou no final das mesmas, realize, simultaneamente, a interpretação dos dados obtidos.

Na verdade, a análise dos dados permitirá proceder à sua organização sistemática com vista a aumentar a sua compreensão e permitir a apresentação de conclusões (Bogdan & Biklen, 1994: 207). Assim, e citando de novo Quivy (1998: 227), o lugar ocupado pela análise de conteúdo na investigação social é cada vez maior, nomeadamente porque oferece a possibilidade de tratar de forma metódica informações e testemunhos que apresentam um certo grau de profundidade e de complexidade, como por exemplo, os relatórios de entrevistas pouco directivas. E ainda, melhor do que qualquer outro método de trabalho, a análise de conteúdo (ou pelo menos algumas das suas variantes) permite, quando incide sobre um material rico e penetrante satisfazer harmoniosamente as exigências do rigor metodológico e da profundidade inventiva, que nem sempre são facilmente conciliáveis.

Assim, e tendo em conta a delimitação conceptual, este instrumento permitirá aferir aspectos peculiares das emoções/afectividade, das crenças e expectativas. Pretende-se portanto recorrer a uma análise profunda e exaustiva de cada documento, nomeadamente processos disciplinares.

Num quadro de investigação científica falar de conflitualidade ou indisciplina, como considera Amado (2001:417), implica ter em conta múltiplas variáveis e um mundo intrincado de questões que não é fácil operacionalizar de forma conjugada.

Se se tratar de metodologias qualitativas e se o critério de registo de um acto for, simplesmente, a exigência de que o professor, ou alargando este pensamento, o superior hierárquico, o considere como “conflituoso ou indisciplinado” citando (Galloway e tal.1984: xii) fazendo depender tudo “do olhar do espectador”, podemos cair nos extremos de que quase tudo ou nada tenha de ser registado. Para uma melhor ilustração dos dados recolhidos procedeu-se de igual modo, à sua apresentação em tabelas.

Após a análise feita a cada documento houve a necessidade de se estabelecer a comparação dos dados obtidos em cada ano, de modo a ser possível a sua interpretação

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

da forma mais adequada. O colocar em confronto, o que se esperava encontrar em cada documento e o que efectivamente se encontrou poderá ser um reflexo da situação do relevo ou da falta de interesse, em demonstrar claramente à colectividade a realidade da situação em matéria disciplinar nas escolas do país.

Em síntese, de acordo com as quatro tendências das Ciências Sociais indicadas por Toulmin (cit. in Flick, 2004:26-27), entendemos que esta investigação apresenta a marca da oralidade, pois privilegia os processos de comunicação estabelecidos com os actores sociais; parte de um problema específico, particular, que emerge numa situação determinada; é uma pesquisa localizada, direccionada para os problemas que geraram o processo disciplinar; é oportuna, na medida em que a conflitualidade representa hoje um tema polémico, daí ser uma questão pertinente, palco de muitas reflexões e debates, que exige uma competência especializada e eficaz por parte do Ministério da Educação.





## **CAPÍTULO II**

### **Reflexos da indisciplina na escola**

#### **1- O conceito de indisciplina**

O conceito de indisciplina, por ser complexo e abrangente deverá ser desde já clarificado, para uma melhor compreensão deste estudo. Em que sentido vai este termo ser utilizado?

A indisciplina está relacionada com o incumprimento de regras, com o desrespeito das exigências morais ou seja, normas e princípios. Esses princípios podem ser explícitos ou não, e são eles que estabelecem os deveres e os direitos dos cidadãos no seu relacionamento social (Amado: 2001:167).

Neste trabalho pretendemos analisar situações que levaram à violação de deveres gerais ou específicos, por parte de pessoal docente e não docente, durante um determinado período de tempo, ou seja, a violação de regras que regem as relações numa escola. Esse tipo de indisciplina, que poderá levar à conflitualidade, pode ocorrer dentro ou fora da sala de aula, e envolver outras situações e protagonistas, que não apenas alunos. Tem-se vindo a dar um maior enfoque à conflitualidade entre professor e aluno constatando-se assim que, grande parte dos estudos sobre esta problemática tem incidido de forma particular, sobre o ambiente na sala de aula. Consideramos ser pertinente e necessário que novos estudos incidam sobre as conexões que se estabelecem entre, não só o que se passa na sala de aula, mas de igual modo com o que se passa na escola em geral.

Interessou-nos desta forma, qualquer tipo de ocorrência que envolva qualquer actor social que intervenha na escola, incluindo analisar comportamentos ou participação de pais e/ou encarregados de educação, que de forma indirecta e a partir do exterior se tenham envolvido num processo disciplinar. Geralmente fazem-no, na qualidade de queixoso, porque representam o educando, que por ser de menor de idade, a lei obriga a que seja ouvido na presença do respectivo encarregado de educação. Assim, a conflitualidade resultante em procedimento disciplinar tem muito a ver com o incumprimento das regras no local de trabalho, das normas e dos princípios, que fazem funcionar qualquer tipo de organização. O facto de, nem todos conhecerem os

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

respectivos regimes disciplinares, não justifica a violação dos princípios referenciados por Amado, princípios esses que podem não ser explícitos.

Além dos professores, existem outros profissionais que na escola têm que lidar no seu dia a dia, com este tipo de problema. Quando ocorrem situações de conflito, gerem muitas vezes sozinhos as ocorrências, sem receber qualquer tipo de ajuda por temerem cair no descrédito. Relativamente aos professores, a falta de solidariedade e de entreajuda existente nas escolas é referida num estudo de Abraham, citado por Nascimento (2007:58). Esse estudo revela que as professoras da amostra, (apenas estas foram alvo de estudo) dizem sentir no meio escolar um ambiente de grande competição, vivido principalmente entre os membros do mesmo sexo.

A indisciplina na sala de aula afecta particularmente o professor, e assumir esse facto perante a escola torna-se complicado, porque é a imagem dele enquanto profissional competente que fica em causa, e se sente criticado em vez de ajudado (Nascimento: 2007: 62). O termo “disciplina” provém etimologicamente da mesma raiz de “discípulo” e “discente”. Pode-se dizer que no termo “disciplina” se inclui tudo quanto deve ser apreendido (Gomez: 1993: 13).

Fala-se de disciplina escolar, quando nos referimos às relações peculiares que, a respeito da educação se estabelecem entre os elementos pessoais (docentes e discentes) de uma instituição educativa. Para que a disciplina se concretize é necessário haver autoridade e controlo. O aluno deve reconhecer e aceitar a autoridade do professor, uma vez que está a socializar-se, ou seja, a interiorizar normas, regras, comportamentos e valores, (entre os quais a aceitação de um certo tipo de autoridade e controlo). A aprendizagem e interiorização desses valores são fundamentais, para uma mais fácil aprendizagem e cumprimento dos papéis sociais que desempenham ao longo da vida. Interessa perceber e interiorizar, que o tipo de autoridade numa escola deve ser o democrático, correspondendo assim ao tipo de sociedade em que se pretende viver. Como refere Gomez, (1993: 24), a disciplina democrática necessita de ser racional, bilateral e não arbitrária. Deve proporcionar explicações, permitir a discussão e convidar à participação dos alunos no conjunto das normas, sempre que estejam em condições de o fazer.

Pressupõe – se que os docentes e restantes funcionários de qualquer escola, enquanto adultos tenham anteriormente no seu percurso escolar ou prática de vida,

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

interiorizado esses conceitos e valores. É necessário que os cumpram e os demonstrem, agora na qualidade de profissionais do ensino.

### **2 - O que é indisciplina? – O que é o conflito?**

Da obra de Estrela intitulada “Relação Pedagógica, Disciplina e Indisciplina na Aula” sobressai uma perspectiva de análise da relação pedagógica, como uma relação assimétrica decorrente da superioridade do estatuto daquele que detém o saber e está encarregado da sua transmissão, em relação àquele que é suposto não o deter e dele se deve apropriar (1992: 41).

Estrela chama a atenção para o problema da disciplina na aula ser fundamentalmente um problema de prevenção, porque segundo a autora a indisciplina constitui hoje, juntamente com o insucesso escolar, o problema mais grave que a escola enfrenta em todos os países industrializados (1992:97).

A autora refere ainda, a relação conflitual em que as relações de poder e autoridade se associam a vivências nem sempre positivas e em que o poder e a normatividade do professor se manifestam, sobretudo no lugar predominante por ele ocupado no sistema de comunicação e na regulação da aula. Este aspecto respeitante à relação professor /aluno, à autoridade derivada do lugar predominante que o professor ocupa e às vivências que se manifestam e que nem sempre se revelam positivas, pode ser transposto para outros relacionamentos a nível de uma escola. De facto, e pela posição hierarquizada que cada elemento ocupa, é visível de forma mais ou menos subtil, uma certa assimetria no inter-relacionamento das partes. Há uma assimetria na posição que os professores mais velhos ocupam, relativamente aos mais novos. Há uma assimetria no relacionamento dos membros da Direcção e os restantes elementos da comunidade educativa. A nível de funcionários, sejam eles administrativos ou outros, a situação é similar. A prevenção dos possíveis desentendimentos entre estes actores sociais é de igual modo fundamental. Se a indisciplina dos alunos afecta gravemente o trabalho dos docentes, não é menos verdade que outros atritos nos adultos, menos visíveis, mas bem sentidos por estes, desgastam e provocam tensão e angústia em quem os protagoniza.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

É pertinente salientarmos o facto, de muitas vezes surgir na pessoa dos actores sociais, a transposição de inimizades ou antagonismos do exterior para o interior da escola, em situações e contextos variados. Por isso surgem por vezes, situações aparentemente inexplicáveis e causadoras de mal – estar.

Estrela aponta para o facto do problema central da indisciplina poder vir a ser consideravelmente reduzido, se ajudarmos os professores a tornarem-se organizadores mais eficazes da aula. Poderemos apontar a mesma linha de pensamento, para a possível redução da conflitualidade nas escolas, referente a outros actores que não somente os apontados por Estrela. Assim, a Direcção na sua actuação, deve demonstrar um conhecimento profundo, não só dos aspectos organizacionais relativos à burocracia, mas sobretudo, conhecer de forma profunda a liderança que melhor se adequa aos elementos humanos que integra.

As organizações, todas elas e independentemente das suas características, acarretam a existência de conflitos. Há várias visões sobre os mesmos. Assim, para a visão tradicional, o conflito era visto negativamente e era usado como sinónimo de termos como violência, disfunção e irracionalidade. Para a visão das Relações Humanas contudo, o conflito era uma ocorrência natural em todos os grupos e organizações. Esta escola, ao considerá-lo como inevitável defendeu a aceitação do conflito.

Para a visão interacionista o conflito é estimulado, com base no facto de um grupo harmonioso e cooperativo, se inclinar a ser estático e não responder às iniciativas de mudança. A contribuição desta visão é incentivar os líderes a manterem um nível mínimo contínuo de conflito.

Os Directores de escolas, à semelhança de outros empresários e líderes, tendem a procurar colaboradores com personalidade semelhante, que tendem a reagir da mesma forma aos problemas que vão surgindo e que têm de resolver. A explicação parece-nos ter a ver, com a visão comum necessária, para assim poder transparecer aos subordinados harmonia e coesão na liderança.

Porque é que em determinadas escolas há um maior número de procedimentos disciplinares do que em outras? Será pelas pessoas que integra? Ou, se um conflito existe ou não, é uma questão de percepção? Porque se ninguém está ciente de um conflito, então é consenso geral que não há nenhum conflito. Talvez as respostas a estas

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

questões, nos possam indicar o motivo porque em várias escolas, quase pode nem haver procedimento disciplinar, contrariamente a outras, em que estes mesmos são constantes.

Neves & Ferreira (2001: 511) definem conflito, como sendo o processo de tomar consciência da divergência existente entre as partes, traduzida em algum grau de oposição ou incompatibilidade entre os objectivos das partes, ou da ameaça de interesses de uma das partes. Pruitt & Rubin 1986, cit por Neves & Ferreira (2001), referem o conflito, como sendo uma divergência percebida de interesses ou a crença que as aspirações actuais de uma das partes, não pode ser alcançada em simultâneo.

O conflito disfuncional irá certamente atrapalhar as metas que a organização pretende atingir e prejudicar o desempenho do visado ou do grupo. As pessoas ao interagir podem gerar um conflito, que passa então a ser por elas sustentado. Desta forma podemos afirmar que, sem as acções e reacções das partes, muitos conflitos não teriam a hipótese de ocorrer.

Reconhece-se a preocupação respeitante à formação dos docentes, mas há que reconhecer que essa formação tem subalternizado os aspectos relacionais do ensino. Nesse aspecto, pouco ou nada se tem feito e é neste contexto que muitas das vezes, docentes apresentam queixas por escrito à Direcção, respeitantes a colegas, fazendo-o por vezes, de uma forma precipitada e incoerente. Na verdade, vão desencadear um procedimento disciplinar que poderia ter sido desde logo evitado, se tivessem um melhor poder de comunicação e criassem empatia com o outro, de forma a resolver no terreno a situação demonstrando para o efeito, uma melhor compreensão dos factos. Mas ao invés demonstram muitas vezes, uma falta de segurança e confiança no seu procedimento. Demonstram também, ao mesmo tempo, desconhecer que poderiam ou deveriam ter tomado decisões (decisões menores, do dia a dia), quando estas se adequem ao interesse institucional evitando dessa forma o conflito, que inevitavelmente desencadeiam. Por vezes, falta-lhes mesmo a informação do desenvolvimento dado à sua queixa, que inevitavelmente desagua num procedimento disciplinar. E, perante a evidência dessa acção, acabam por demonstrar muitas das vezes arrependimento, pretendendo mesmo travar o processo e manifestando, não ser sua intenção prejudicar o visado.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Perante estas evidências a que Estrela faz alusão, a trave mestra é a competência relacional e esta é susceptível de aquisição e treino. A aquisição de uma atitude científica que leva a interrogar e a problematizar o real e a si próprio enquanto elemento desse real, é a base das competências hoje requeridas a todos os docentes.

A existência de um código deontológico para a manutenção de um bom clima relacional em toda a escola afigura-se-nos também fundamental, assim como o conhecimento da existência de uma ética profissional. Nessa intenção, deve-se incluir uma maior abrangência de actores, envolvendo deste modo todos os funcionários (docentes e não docentes).

Estrela dá ainda ênfase às condutas docentes mais relacionadas com o clima disciplinar de aula, o que permite desenvolver a capacidade de consciência crítica e é um instrumento de revalorização da imagem da profissão docente.

A conduta de todos os intervenientes na esfera educativa deve pautar-se pelos deveres consignados no Estatuto Disciplinar<sup>7</sup> a saber, os deveres de prossecução do interesse público; de isenção; de imparcialidade; de informação; de zelo; de obediência; de lealdade; de correcção; de assiduidade e de pontualidade. Não descurando a leitura do respectivo regulamento interno. A partir desse conhecimento acerca das normas e correspondente interiorização das mesmas, como forma da sua aceitação, cada um, no cumprimento dos seus deveres evitaria situações de conflito e, os procedimentos disciplinares seriam conseqüentemente mais facilmente evitáveis. É precisamente por este ponto que se deve começar. É necessário, não só distribuir a cada um, um exemplar do ED e do regulamento interno, como criar condições para um posterior debate e discussão (para esclarecimentos de eventuais dúvidas). Seriam acções a levar a cabo para os docentes, logo no início do ano lectivo.

Á parte deveria ser levado também a cabo, iguais acções para os funcionários não docentes. O objectivo primordial é consciencializar, a partir da obrigatoriedade do conhecimento da lei. Esse conhecimento deve anteceder todo e qualquer procedimento no terreno.

---

<sup>7</sup> Artigo 3º n.º 2 do ED

**3- O significado da indisciplina ou conflitualidade para os outros actores da comunidade educativa.**

No universo do ensino os actores são múltiplos e de várias proveniências. Como encaram a conflitualidade? Como se revêem na instituição?

Há uma hierarquia definida. Há um grupo de pares. Há emoções, sentimentos e frustrações. Os conflitos podem surgir a vários níveis. A nível intrapessoal o conflito ocorre dentro do indivíduo. As pessoas são únicas, com as suas ideias próprias e por vezes, em contacto umas com as outras, assistimos a atritos resultantes de um conflito de ideias e pensamentos. Por vezes, os conflitos surgem das emoções, dos valores e das predisposições de cada um.

Há também a considerar o nível interpessoal. O relacionamento entre as pessoas (amigos, colegas de trabalho, subordinados, superiores hierárquicos) provoca muitas vezes tensões e conflitos. Mesmo no local de trabalho as pessoas não estão isoladas, antes são tendencialmente agrupadas, (em departamentos por exemplo, ou grupos disciplinares). Aí pode também surgir o conflito intragrupal.

Num relacionamento entre pessoas no local de trabalho, pode suceder que alguém ao ter a percepção, que os seus interesses próprios ou os fins que deseja alcançar, colidem com os interesses próprios ou finalidades de outra pessoa venha a manifestar, um antagonismo que pode culminar na conflitualidade. Esse aspecto é bem visível nas queixas que dão origem a procedimento disciplinar. Muitas vezes, o conflito ocorre de forma inevitável porque já antes existia ou rivalidade, ou antipatia, ou antagonismo.

Outro aspecto visível da parte do queixoso, das testemunhas e mesmo do arguido relaciona-se com os aspectos cognitivos das avaliações que estes fazem dos factos, avaliações essas, que resultam inevitavelmente em controvérsia.

A partir do conhecimento efectuado no quotidiano da escola constatamos por vezes, com formas inapropriadas de comportamento, nitidamente perceptível no decorrer de um processo. Muitas das vezes o que está em causa, ou melhor, a origem do diferendo entre as partes resulta em critérios de ética. Por vezes, é o sentido de justiça e de equidade que difere de pessoa para pessoa. Outro aspecto que se salienta em procedimento disciplinar e surge repetidas vezes, relaciona-se com o não reconhecimento ou uma deficiente aceitação da hierarquia. O conflito neste último caso,

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

está sempre latente entre as partes. Daí surgirem indivíduos reincidentes em vários processos, precisamente porque contestam a todo o tempo e muitas vezes desnecessariamente, a hierarquia da escola. É uma constatação empírica.

As pessoas assertivas pretendem naturalmente satisfazer interesses próprios. Essas pessoas tendencialmente ou competem entre si ou colaboram. Há também aquelas que se acomodam e aquelas que mal se dá pela sua presença, porque passam o tempo a evitar os seus pares. É certo que a colaboração ajuda à resolução dos problemas, mas muitas das vezes, surgem situações que provocam o antagonismo entre as partes e potenciam a conflitualidade.

Pensar sobre pessoas é ter presente que nem todas têm o mesmo padrão de comportamento. Algumas, por vezes evidenciam um padrão de comportamento agressivo e nessa situação é difícil evitar a conflitualidade.

O comportamento colaborante escapa à conflitualidade. Assim, um conflito geralmente começa por ser latente, antes de ser percebido. É precisamente nesta fase que resultaria de forma positiva uma acção preventiva, antes do mesmo passar a ser sentido e manifesto. Caso contrário passará a ser concretizado. Daí podermos afirmar que, a forma como se lida com o problema depende em parte da cultura organizacional.

Se um indivíduo alcança os seus objectivos poderá sentir satisfação e segurança. O relacionamento interpessoal pode resultar do grau de confiança e da comunicação entre as partes. Contrariamente, se os objectivos não forem alcançados, o sentimento predominante poderá ser a frustração. Neste caso, o relacionamento interpessoal pode sair prejudicado, assim como a comunicação entre as partes.

Muitas vezes, os custos emocionais resultam de ataques verbais, preocupações, provocações, injúrias e redução da tensão. Este é muitas das vezes, o preço a pagar pelo envolvimento em conflitualidade no local de trabalho.

Dentro da organização escolar, como aliás em qualquer outra organização deparamos com pessoas e cada uma delas transporta consigo as suas vivências e experiência de vida, os seus valores, atitudes e crenças, derivado da sua personalidade própria. Por sua vez, essas pessoas interagem com outras, que são diferentes pelas mesmas razões. Todavia, todas fazem parte da mesma organização, organização essa, que por sua vez também possui uma cultura própria (organizacional), com valores, regras e uma visão que se quer comum. É essa visão do exterior que deve unir todos. Ora, a conflitualidade resulta das divergências várias que potenciam os conflitos. Num



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

ambiente de cooperação é mais fácil neutralizar as divergências, contrariamente ao que sucede num ambiente competitivo ou hostil.

Muitos conflitos podem ser evitados, se existir um clima de confiança e uma vontade genuína de se chegar a um entendimento, compreendendo ou pelo menos tentando compreender a perspectiva da outra pessoa, o que passa, necessariamente por cedências recíprocas. Tal leva por vezes à necessidade de cedências.

Em suma e citando de novo Amado (2001:168), para interpretar um “incidente”, é necessário contextualizá-lo, tendo em conta os factores pessoais e institucionais que constituem a situação (idiosincrasias de professores ou pessoal não docente, alunos envolvidos numa situação de conflitualidade, por exemplo). É importante conhecer a história da relação que se estabelece entre todos, o modo como é exercida a gestão da comunicação, dos tempos e dos espaços, quer pelo professor, enquanto líder, quer pelos elementos da Direcção, ou Director enquanto órgão responsável pela escola. O estilo de liderança e a técnica de controlo utilizada constituem outro aspecto interessante a considerar.

**4 - Factores que podem vir a influenciar “a montante” a indisciplina (causas) e a jusante (consequências).**

Nas escolas aparecem estudos e dados acerca de assuntos variados. Há dados obtidos e quantificados respeitantes à avaliação, às ocorrências disciplinares de alunos, ao abandono escolar, ou outros aspectos, mas nada indica disporem de dados ou meios para compreender os seus membros na sua total complexidade. Não há pois, dados concretos para analisar e poder intervir ao nível do ser humano, no sentido de fazer desaparecer os factores que estejam a contribuir, para a diminuição da motivação de muitos funcionários (docentes e não docentes).

Muitas das vezes são as influências dos colegas ou as pressões dos superiores hierárquicos, que levam as pessoas a agir de determinada forma. Por vezes são os cargos que lhes destinam, que os desmotivam e incompatibilizam com colegas ou superiores hierárquicos. Muitos transportam consigo problemas familiares ou pessoais, que não desvendam, ou sofrem porque foram introduzidas mudanças tecnológicas que não dominam.

Factor visível é o facto das escolas disporem de um gabinete de psicologia para os alunos, ignorando os restantes elementos humanos que também convivem muitas das vezes, com o sofrimento no local de trabalho.

João Amado e Isabel Freire na obra intitulada *Indisciplina e violência na escola* partem da distinção de “três níveis de indisciplina”. Analisam em primeiro lugar o que designam por “desvio às regras de trabalho na aula” e caracterizam os seus factores e as suas funções (2002:9). Num primeiro nível, a indisciplina assume uma função psicossocial e pedagógica, sendo, em grande medida, uma forma de comunicação e de expressão ou então de evitamento e obstrução (segundo a classificação de Estrela, 1986). Referem que os comportamentos que põem em causa o clima de trabalho representam um indicador de que algo vai mal (na aula e na escola) do ponto de vista pedagógico, psicológico e sociológico.

Ao passo que o aluno está na escola para aprender e se formar como cidadão, testando por vezes a autoridade dos professores, para se afirmar junto dos pares, os restantes elementos são adultos que exercem uma profissão e se inter-relacionam de

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

forma inevitável. É assim sublinhado que, os principais factores deste tipo de indisciplina estão neste livro muito relacionados, não só com as características pessoais do professor e o modo como planifica e conduz as actividades, mas também com as dinâmicas interaccionais que se desenvolvem na turma.

A um segundo nível, a indisciplina é referida como sendo perturbadora das relações entre pares e é dada uma especial atenção ao fenómeno dos maus-tratos entre iguais.

Podemos referir que a conflitualidade no grupo formal desencadeia de igual modo perturbação entre as partes, (a nível de colegas: professor/professor; funcionário/funçãoário – a nível hierárquico docente/direcção; direcção/funçãoário). Num outro nível traz consigo uma certa perturbação no seio de famílias, quando o encarregado de educação apresenta queixa de um professor. Nesse caso, para visivelmente a perturbação do desagrado no eventual relacionamento, a posteriori, que se estabelecerá porventura entre aluno (queixoso) e professor (arguido). O ponto de partida destacado no livro, para a construção de uma atitude preventiva face aos problemas de vida de qualquer escola é “o pensar e o repensar colectivo da vida na escola” (2002:66).

Também no interior do grupo – turma e das suas vivências informais, diversos incidentes são no livro assinalados como formas de defesa do território pessoal e do grupo, que funcionam como estratégias de pressão por parte de um grupo ou de um aluno, sobre o outro. A nível de pessoas também tal se verifica. As vivências informais estabelecem-se de igual modo no interior do grupo formal, pois as pessoas transportam para o exterior da organização amizades ou inimizades, simpatias ou antipatias. Por vezes tecem estratégias de pressão sobre outros, para melhor defenderem a sua imagem, imbuída de um certo poder que tenham vindo a usufruir por nomeação de cargo. Não raras vezes ocupam cargos, porque demonstram abertamente adesão total á filosofia da organização e concordância com a liderança. Para a compreensão de um fenómeno tão complexo, para além dos factores de âmbito escolar e cultural é importante ter em conta, os factores de natureza pessoal que se combinam de algum modo, com os restantes factores.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

O terceiro nível de indisciplina apresentado consiste numa reflexão sobre os problemas da relação professor – aluno e incide uma vez mais, sobre os factores e as funções de determinados comportamentos.

Como é afirmado no livro, os comportamentos que afectam a relação professor – aluno são aqueles que, para além de serem em causa as condições de trabalho põem em causa a dignidade do professor, como pessoa e como profissional.

Os comportamentos que se desenvolvem no decorrer de um procedimento disciplinar deixam inevitavelmente marcas profundas, sobretudo naqueles que sempre se viram como bons profissionais e se sentiam por vezes, até admirados pelos seus pares. A afectação negativa de todo o processo é óbvia e põe em causa, não só a dignidade desses docentes ou funcionários enquanto pessoas, mas também enquanto profissionais. Excepção feita, aos que evidenciam de forma notória, sentimentos antagónicos para com a organização, provocando por vezes certas situações que conduzem à conflitualidade. No final acabam por gerir muito mal, sentimentos acrescidos de frustração e maior revolta.

Ainda citando Amado e Freire, alguns dos problemas tidos como indisciplina e como violência sobre os professores têm como motivação fundamental, um desejo de retaliação e uma necessidade de reequilibrar a imagem perante o grupo de colegas. Também no que a certos profissionais diz respeito, alguns, sobretudo docentes sentem um desejo incontrolável de se evidenciar relativamente aos seus pares, criando para si protagonismo, na expectativa de obter uma chamada de atenção particularmente por parte da Direcção. Desejam a todo o custo obter a admiração dos seus pares e “serem vistos” pelos superiores hierárquicos. Revelam dessa forma insatisfação e, desejam que lhes atribuam tarefas mais desafiantes, de modo a poderem ultrapassar o sentimento de se sentirem subaproveitados nas suas capacidades.

Na segunda parte do livro, Amado e Freire procuram dar ao texto um carácter mais prático contendo metodologias e instrumentos de prevenção e compreensão da (in) disciplina. Como os resultados da investigação sobre a indisciplina apontam para a importância da prevenção e a fraca eficácia dos processos correctivos, os autores identificam três tipos de acção para a prevenção desta problemática: a prevenção

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

primária; a prevenção secundária (intervenção precoce) e a prevenção terciária (intervenção face aos casos persistentes).

Baseando-se na investigação realizada, os autores apontam um conjunto de razões que fundamentam a abordagem ao problema: contrariar a perspectiva de que os maus-tratos entre iguais (bullying) são inevitáveis na escola; abandonar a perspectiva de gestão da crise; alargar a discussão a todos os níveis; envolver mais pessoas na identificação/condenação do problema dos maus-tratos entre iguais; equacionar um conjunto de procedimentos consistentes em caso de bullying; criar um clima de segurança e quebrar códigos de secretismo e proporcionar um ambiente seguro a todos os alunos.

Neste contexto, e no sentido de intervir o mais precocemente possível (de acordo com o grau de gravidade ou de reincidência), o professor deve possuir um conjunto de competências: deve estar atento aos sinais precoces de angústia e mal-estar dos alunos; saber distinguir maus-tratos entre iguais; ouvir atentamente as vítimas/agressores e registar todos os incidentes; dar apoio imediato ao aluno – vítima e tornar bem claro ao aluno – agressor e aos seus pais que o comportamento agressivo não será tolerado. Porque não apresentar propostas similares para uma intervenção preventiva junto da restante comunidade que compõe a escola? Porque existe única e exclusivamente uma preocupação com o aluno? Porque não promover uma reflexão em torno do docente? Será que este está satisfeito no seu local de trabalho? Não transportará consigo também e muitas das vezes, angústias e problemas pessoais? Não estará cansado? Não estará doente? Não estará deprimido? Quem o ouve? Quem o entende e quem o ajuda?

Sobre a acção preventiva muito haveria a acrescentar, mas os autores salientam que tudo será inútil se quem estiver envolvido nestes problemas não se apresentar suficientemente aberto e disponível para os resolver, reconhecendo a sua quota-parte de responsabilidade. Sem ajuda por parte da organização para resolver eventuais angústias ou problemas, o docente não se mostrará certamente, nem tão disponível nem tão aberto, para resolver os problemas dos outros, mesmo que se trate de alunos.

Na última parte do livro são apresentados quatro incidentes críticos e os respectivos tópicos de reflexão; instrumentos de auto-observação pelo professor

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

centrados no modo como gerem as aulas e é ainda oferecido ao leitor instrumentos de auto-observação para os alunos e um conjunto de “sinais de alerta” tendo em conta as situações de indisciplina.

Muitos dos envolvidos em procedimento disciplinar começaram por evidenciar certos sinais de alerta, que foram todavia ignorados pelos pares, e que, em alguns casos, por diversas ocasiões e de forma intencional aproveitaram para levar essa situação ao conhecimento da Direcção. Por vezes, cria-se mesmo a expectativa da espera para o melhor momento de actuar para “punir” esse infractor. Mesmo que o processo venha a ser arquivado, o trâmite do mesmo serviu já como punição.

Os textos analisados, mesmo respeitantes ao relacionamento professor/aluno foram muito importantes, para que se pudesse a partir deles articular os diversos contributos para o conhecimento e compreensão acerca do fenómeno da indisciplina em si. Verifica-se todavia que, grande parte dos estudos sobre esta problemática têm sido focados na sala de aula, mas torna-se pertinente e necessário que novos estudos incidam sobre outras conexões. O aluno é importante, mas os adultos à sua volta também o devem ser. Os fenómenos relacionais nos alunos são evidenciados, no sentido de se evitar a conflitualidade ou agressividade por parte deles. Deseja-se evitar situações de frustração e descontentamento entre alunos, pois esse clima pode projectar-se negativamente também no professor pondo em causa a sua autoridade. Mas entendemos que, os fenómenos relacionais entre os actores sociais da escola, também devem ser objecto de cuidada reflexão. Também deve existir um conhecimento profundo, das causas que podem levar à conflitualidade no local de trabalho.

A prossecução dos fins institucionais são muito importantes e para serem alcançados deve-se apostar nos meios, não só nos meios materiais, mas sobretudo nos meios humanos. São as pessoas que criam o ambiente à sua volta. Pessoas que lidam bem com as dificuldades, encarando-as como novos desafios demonstram segurança e confiança em si próprias. As pessoas devem saber comunicar, não só relativamente aos seus pares e superiores hierárquicos, como também relativamente a subordinados e alunos.

## **CAPÍTULO III**

### **Educar para a cidadania**

#### **1 – A heterogeneidade nas escolas, enquanto reflexo da volatilidade das mudanças da sociedade e da família**

Educar hoje deveria ser educar para a cidadania. Ter em conta as atitudes e valores, o desenvolvimento pessoal e o desenvolvimento interpessoal/social. Esta educação cívica, educação para os valores e educação para o carácter deve ser uma preocupação transversal a todas as disciplinas. Simplesmente, mesmo que a escola pretenda desenvolver a educação para a cidadania depara-se com dificuldades intransponíveis, porque a crise da escola reflecte em primeiro lugar a crise da família.

Quando há indisciplina, no que aos alunos diz respeito, logo são postos em causa valores essenciais para a boa convivência entre pares. Amado e Freire (2002: 51), referem esses valores como sendo o respeito mútuo (respeito pela integridade da pessoa e pela diferença entre as pessoas, seja ela física, psicológica, étnica, de estatuto social ou de género.) Referem de igual modo, os valores da compreensão, da tolerância, da solidariedade, da amizade, da lealdade, da cooperação como sendo valores que se consideram deverem existir dentro de uma turma e numa escola.

Mas, considerarem que devem existir, não é o mesmo que significar a possibilidade de uma existência real. Ao debruçarmo-nos sobre a temática dos valores tentamos demonstrar que os mesmos, na actualidade têm vindo a sofrer uma profunda crise, resultante de factores variados.

Amado e Freire (2002: 57) referem que, a maior parte dos alunos faz um percurso de interiorização dos valores escolares e sociais e de assimilação das normas e das regras instituídas, quer na escola quer na sociedade em geral.

Não devemos contudo, descurar o papel primordial e fundamental da família. A família é o primeiro agente socializador e o Estado nunca poderá funcionar em sua substituição. É para o seio da sua família, que cada criança ou jovem regressa, no final do dia. Cabe a cada família transmitir valores aos seus filhos, pois são esses valores que eles devem transportar já consigo, quando vão para a escola.

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

É certo que, a criança continuará o seu processo de socialização (que é dinâmico), mas a família deve ser a retaguarda da criança/jovem e, neste sentido cabe-lhe de certo modo, a responsabilidade pelos comportamentos agressivos, que os educandos possam vir a ter na escola. A maior parte das situações perturbadoras, enquadradas num nível de indisciplina na escola passa através do Director de Turma para o conhecimento dos pais. Estes deveriam actuar mais eficazmente juntos dos respectivos educandos, para prevenir possíveis incidentes críticos no futuro. Verifica-se contudo, que tal não sucede, porque muitos pais optam muitas das vezes, por desculpabilizar os filhos.

A heterogeneidade verifica-se pelo acolhimento de todas as crianças e jovens na escola. Estes provêm de variadas famílias e contextos. Porém, a sociedade mudou muito. Os laços sociais romperam-se dando lugar a novas realidades. Vive-se actualmente numa sociedade dominada pelos meios audiovisuais de massas, que muitas das vezes promovem uma cultura de violência, através da programação destinada ao público infantil ou juvenil. Amado e Freire (2002: 62), referem o seguinte:

- “ *Um número cada vez maior de crianças e de adolescentes desenvolve-se em famílias profundamente afectadas pelo divórcio, pela pobreza, pelas drogas, pela violência doméstica, pela guerra, pela doença e por outras situações que interferem com uma normal vivencia familiar*”.

O que pode a escola fazer, para além de armazenar todas estas crianças e jovens? A obrigatoriedade de manter todos na escola, (os que gostam de lá estar, que gostam de estudar, que são bons alunos com perspectivas de futuro e os restantes que fomentam a violência e a indisciplina) prejudica as condições de trabalho e contribui para a desmotivação e desinteresse, de quem tem de lidar obrigatoriamente com esta realidade, constante no seu dia a dia. A escola é assim por muitos, sentida como uma imposição por parte do Estado ou da família.

Outro aspecto importante referido por Amado e Freire é a passagem de uma sociedade comunitária a uma sociedade que assenta numa “fina” estrutura familiar. Referem ainda, o aumento das famílias monoparentais e a ligação da família à comunidade local, como sendo cada vez mais ténue. Referem o contínuo stress, de que crianças e adolescentes são vítimas e que estão para além dos seus limites de tolerância,



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

levando-os a adaptar estilos de comportamentos defensivo, muito rígidos e a assumir uma tendência para a hostilidade com todos os adultos, tomando um porte ameaçador na escola, acreditando que o respeito só se pode ganhar através da intimidação.

Se no seio de algumas famílias, as regras são ténues ou não se cumprem, uma vez chegados à escola será muito difícil o jovem aluno compreender e interiorizar normas e regras, por falta de adesão e aceitação às mesmas. Esse factor constitui – se – à como um factor de desestabilização, afectando gravemente a possibilidade da existência de um clima de trabalho e de boas relações humanas.

Como alterar esta situação? Convém referenciar a forte influência que os psicólogos exerceram na forma de se encarar a escola, sobretudo a forma de se encarar a criança e o jovem. Mas a psychologização do ensino, não terá contribuído para desculpabilizar atitudes menos correctas e de desestabilização, por parte dos alunos? Não terá ficado para trás, a obrigatoriedade do cumprimento de deveres, como forma necessária para se ingressar mais tarde na vida social, de forma cívica? Tornar o aluno o centro de todas as atenções, não será deturpar e comprometer-lhes o futuro? É que, apesar da existência de regras, há alunos que as infringem de forma constante e reiterada, comprometendo de forma intencional o relacionamento, quer a nível interpessoal quer a nível intragrupal. Assistimos dessa forma, a uma constante degradação dos relacionamentos, que do contexto de sala de aula extravasa muitas vezes, para o exterior, conduzindo a incidentes críticos, entre Aluno/Professor; Aluno/Alunos, Aluno/Funcionário; Encarregado de Educação/Professor.

Estrela (1992: 19) refere – se, ao movimento conhecido por “ educação nova”. Para os defensores deste movimento e citando esta autora, a formação do cidadão livre e participante na comunidade pressupõe uma educação em democracia. Por isso, a escola ideal concebida como república de crianças, é a nova forma que permite o exercício da liberdade e da responsabilidade. A disciplina deixa de assentar na coerção externa para se transformar em autocontrolo e auto – governo.

Pensar a escola ideal dessa forma é pura utopia. Pensar que as crianças se podem vir a controlar e auto governar é não ter a mínima noção da realidade no terreno. As crianças e jovens estão em formação, não podem de forma alguma serem tratados na qualidade de adultos e ainda por cima, adultos com uma boa formação.

Refere ainda essa autora, a propósito do movimento “ escola nova”, que a manutenção da disciplina não exclui as sanções, mas a criança submete-se a elas mais

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

facilmente, porque contribui para a elaboração das regras e se sente responsável pela sua preservação. Não exclui também, a participação do adulto que não se demite do seu papel de adulto.

Ora, em nosso entender, esta forma de olhar e pensar a escola é uma pura perversão, que ajudou a contribuir para o estado caótico da nossa escola na actualidade.

Estrela refere outras correntes pedagógicas, que terão exercido maior influência no nosso país. Refere Estrela, que dessa incursão rápida pelos movimentos pedagógicos ressalta bem a evolução do conceito de disciplina, de uma disciplina inicialmente imposta, para uma disciplina consentida e, para a auto – disciplina.

Pretendemos neste capítulo, proceder a uma reflexão acerca do conceito de disciplina e, demonstrar que o mesmo foi alterado e desvirtuado nas últimas décadas.

### **2- A escola, enquanto organização incorpora recursos humanos – alunos, professores, funcionários – que nem sempre estão preparados para lidar com as novas realidades.**

A escola é uma organização social. É uma organização idiossincrática, que tal como qualquer outra organização possui uma cultura própria. É composta por elementos materiais e humanos. A cultura organizacional é composta por normas (que tornam explícitas as formas de comportamento consideradas adequadas aos seus membros), regras, crenças, convicções e valores, partilhados pelas pessoas que trabalham na organização. Mas, subjacente às normas estão os valores, que são padrões de referência que permitem julgar, se um comportamento é aceitável ou inaceitável na organização.

A cultura e o clima da organização desempenham ambos, um papel muito importante na vida organizacional. Esses dois factores mobilizam as energias dos seus membros, para atingir um fim comum. Também orientam os comportamentos, em torno de um conjunto de normas, assegurando o cumprimento dos papéis e a eficiência da organização. Trata-se porém, de uma cultura que pode não ser assumida por todos, já que tende a uma homogeneização, contemplando e referindo-se ao todo e não às realidades locais específicas. Como refere Santos Guerra (2002: 187), *“os mitos sobre os quais se articula a escola referem-se à bondade dos padrões culturais; à eficácia*

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

*causal do ensino; à igualdade de oportunidades; à homogeneização do comportamento; à uniformidade das regras; ao agrupamento estável; à rotinização da actividade; à transmissão cultural; à eficácia da obediência; e ao valor da autoridade.”*

A parte humana é composta por indivíduos que se inter-relacionam entre si e por relacionamentos entre grupos. Se cada organização porque tem uma história desenvolve uma determinada cultura, diferencia-se das restantes organizações. É a cultura organizacional que agrega os seus membros, em torno de uma determinada identidade. Pretende-se assim facilitar a adesão aos objectivos gerais da organização.

A escola é a organização, que tem como finalidade ensinar. Através desse ensino está-se a transmitir conhecimentos às gerações mais novas e, conseqüentemente transmite-se cultura. Daí a enorme importância da escola, para a socialização dos jovens e, para a perpetuação da transmissão da cultura.

A escola deve ser o palco das mudanças que se desejam para a formação de melhores indivíduos, enquanto cidadãos. Essas mudanças devem servir para o favorecimento e desenvolvimento integral do Homem e da sociedade. Toda a educação deve estar imersa na cultura. Contudo, apesar da escola ser uma instituição cultural, através das várias reformas que lhe dizem respeito, verificamos sempre o reflexo da ideologia dominante. Nesse sentido, uma instituição cultural imersa na ideologia dominante reflecte uma escola, como sendo um agente de reprodução social.

Outro aspecto importante a focar é o facto de actualmente vivermos na era da globalização e, a educação ser fortemente também, influenciada por factores socioeconómicos e políticos.

A escola enquanto organização, na actualidade passou a assumir uma complexificação e burocratização crescentes. A filosofia passou a ser a do tratamento de todos como iguais ou um só. Este tem sido o paradigma dominante. Ora, se acrescentarmos a massificação do ensino e a generalização do acesso à educação, deparamos na dificuldade em que hoje se encontra o nosso sistema educativo. A pretensa igualdade veio camuflar uma realidade diversa, que é a da heterogeneidade. Todas as escolas são heterogéneas, porque se inserem em meios diversos influenciando e recebendo influências desses meios circundantes ou envolventes. Todas desenvolvem uma cultura própria, que difere de escola para escola.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Os próprios alunos provêm de contextos sociais, familiares e económico muito diversificados. Esse facto basta, para depararmos com uma enorme heterogeneidade dentro da escola. Simplesmente, o princípio da igualdade proclamado e garantido constitucionalmente, vai pura e simplesmente levar à deturpação, quando da escola se trate, pois leva a que erradamente se considere que todos os alunos sejam considerados iguais, (trata-se como igual, o que na realidade é muito dissemelhante). Quando o princípio da igualdade deveria querer dizer, que se deve tratar como igual o que é igual e, como diferente o que é diferente.

Muitas das vezes, quando se procede a uma reflexão sobre a escola tende – se a ignorar o facto dessa organização ser tão heterogénea, apesar de se insistir, sobretudo a nível político na sua pretensa homogeneidade.

É neste ambiente de grande complexidade que vamos deparar com alunos, professores e funcionários.

Como já anteriormente referimos, os alunos provêm de variadíssimos contextos, contribuindo dessa forma, para a grande heterogeneidade que hoje se verifica na escola. Temos também na escola, alunos com comportamentos sociais positivos. Amado e Freire referem que esses comportamentos sociais positivos resultam geralmente, de um contacto positivo com os adultos, em casa. Referem ainda, que uma criança, independentemente do estatuto social da família a que pertença, se for acarinhada e amada pelos adultos tem mais hipóteses de adquirir uma maior auto-estima e de ser mais responsável. Os bons exemplos são fulcrais para as crianças e jovens. É a partir dessa referência que actuarão socialmente. Todavia crianças e jovens, com comportamentos sociais positivos terão de se confrontar com outros colegas indisciplinados e violentos. Estes últimos são provenientes de famílias negligentes (desequilibradas) e, muitas vezes consomem drogas e são delinquentes, chegando mesmo a praticar actos de violência.

De novo vamos desembocar na família. Tendencialmente pretende-se que seja a escola que venha substituir-se à família, daí a ideia errada que tudo é culpa da escola. Contudo a escola, nunca teve, não tem, nem terá no futuro, condições para se substituir à família.

Há famílias que não apoiam os filhos, há famílias negligentes ou com outros problemas sociais graves. Há crianças que são filhos de toxicodependentes, de

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

alcoólicos, de pais que se encontram presos ou de desempregados. Há crianças, filhas de pais com trabalho precário, com níveis de escolaridade muito baixo ou sem rendimento.

A escola não esteve, nem demonstra estar preparada para conter no seu seio tamanha diversidade de alunos.

Relativamente aos professores, estes tendem a desenvolver um estilo relacional próprio, quer com os alunos, quer com os restantes elementos da comunidade educativa.

Em contexto de sala de aula, o professor deve cumprir o seu horário, deve transmitir conhecimentos aos alunos e cumprir a sua planificação. O professor faz parte da organização formal e deve ter sempre presente, que os alunos fazem parte da organização informal.

Os grupos informais detêm no seu interior as suas próprias regras e normas, que os membros assimilam, moldando os seus comportamentos por esses padrões de conduta. Por vezes, os grupos informais podem estar em oposição à organização formal, podendo nesses casos, surgir situações de conflito. É neste emaranhado, que se produzem as interações no interior desta instituição escola, interações entre os indivíduos que nela estão contidos e entre os grupos que se vão formando. O conflito pode assim surgir de qualquer lado.

Muito importante para a compreensão da conflitualidade é o que refere Amado e Freire (2001: 550):

*- na interpretação dos professores, os factores preponderantes situam-se na interconexão que se estabelece entre a escola e a família e que, neste caso, se expressa através do confronto entre os códigos de conduta da escola e os códigos familiares e mesmo comunitários dos estudantes que a frequentam.”*

Relativamente aos funcionários, deparamos entre eles com uma enorme diversidade, sobretudo no que respeita às suas habilitações académicas. Se tradicionalmente e ainda na actualidade, surgem funcionários com um nível muito baixo de qualificações académicas, já surgem a par destes, alguns portadores de uma licenciatura (ainda que o sejam, em número muito escasso).

**3- O funcionamento de qualquer organização exige um conjunto de regras que garantam o seu serviço com qualidade. Alunos, funcionários e professores têm de cumprir regras, contidas nos correspondentes Estatutos e Regulamentos.**

Um dos valores fundamentais para se poder viver bem em sociedade é ser-se disciplinado. Ser-se disciplinado significa assimilar e aceitar as regras de boa convivência social, para sermos respeitados e respeitar os outros. Deve a criança desde logo assimilar valores fundamentais, tais como a probidade, a lealdade, entre outros. Ou seja, deve ser valorizada a integridade de carácter, a rectidão, a honradez, o brio e deve habituar-se crianças e jovens, desde cedo, a uma observância rigorosa dos deveres da justiça e da moral.

Os cidadãos formados na escola devem aprender, que as normas sociais e jurídicas são para ser cumpridas. Deve a escola premiar os bons alunos, tomando-os como exemplo a seguir pelos outros.

O aluno deve aprender a obedecer. Aprender a obedecer ao professor na sala de aula é manter-se disciplinado e cumprir as tarefas, que lhe são incumbidas. Ao fazê-lo estará a permitir que os outros também o façam, sem perturbar o ambiente de trabalho necessário ao bom desenrolar de uma aula.

Convém clarificar-mos o que é para nós a disciplina. Disciplina é o regime de ordem imposta ou livremente consentida. Numa escola e porque os alunos estão em aprendizagem e formação, deve desde logo ser bem explicado ao aluno (de qualquer faixa etária), as vantagens da disciplina em sala de aula e fora da mesma. Ao compreender as vantagens da disciplina e ao interiorizar as normas necessárias que devem cumprir, os alunos irão sem sombra de dúvida consentir ou desejar essa disciplina. A disciplina promove a ordem conveniente e necessária ao funcionamento regular de uma organização, sobretudo escolar. Como se pode pactuar com uma situação oposta? Todavia e há que lamentar, o muito que tem sido feito ao nível da pedagogia do ensino ou ao nível da política, para desprestigiar o papel do professor.

Estrela refere (1992:17):

- “ *Assente sobre o verbo professoral, o acto pedagógico estabelece uma relação de dominação – submissão fundamentada na diferença de estatutos, reveladora da inferioridade e menoridade do aluno.* “

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

O aluno percorre todo o seu percurso escolar até final do secundário, sendo de menoridade. Sim é um facto incontestável, o aluno é de menoridade e tem que ser tratado como tal (é menor perante a lei).

O acto pedagógico estabelece uma relação de dominação – subordinação necessária e obrigatória porque é assim, que deve ser. Para existir disciplina tem obrigatoriamente de existir relações de subordinação, do aluno para com o seu professor. Defender o contrário é deturpar a realidade e estar a condenar crianças e jovens, que no futuro, ao querer ser integrados na sociedade, não compreenderão bem o seu papel, sobretudo quando pretenderem encaixar-se numa qualquer organização, no mundo laboral. Como encararão a sua posição perante a hierarquia? - Se foram habituados na escola a desrespeitar ou não reconhecer, a existência de qualquer hierarquia!

Relativamente à diferença de estatutos entre alunos e professor, é outro facto incontestável e necessário. Clarifiquemos o conceito de estatuto. Este resulta da avaliação que se faz de um determinado papel social, em função de várias variáveis, tais como o rendimento, a escolaridade, a idade, etc.

Ora, o estatuto do professor é um estatuto adquirido. Foi ele que o adquiriu através do seu esforço. O aluno deve por isso, submeter-se à autoridade do professor, porque o professor é um adulto, com experiência de vida, com um estatuto já adquirido, e portador de conhecimentos que irá transmitir aos alunos. Caso contrário, para que serve a escola? Retirem os professores e os outros adultos da escola e deixem lá permanecer os alunos, a auto controlar-se, a auto responsabilizar-se e a auto disciplinar-se e assistiremos à instauração de um autêntico caos.

Estrela (1992:17), refere que o professor, sem muitas vezes ter consciência disso, institui” a organização monárquica” da sala de aula, exteriorizada por um conjunto de privilégios inerentes à sua função: o professor selecciona o saber e os recursos permitidos para o acesso a esse saber, dita as normas e controla os comportamentos; arbitra as matérias de disputa; condiciona os sentimentos ao condicionar a possibilidade da sua exteriorização; controla as relações humanas na sala de aula; determina os critérios do que é bom, verdadeiro, belo, útil e correcto.

Privilégios inerentes à sua função? Que privilégios? Para que serve então o professor? O professor não selecciona o saber, nem os recursos permitidos para o acesso

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

a esse saber. É o Ministério da Educação que impõe os programas e obriga ao seguimento de critérios previamente definidos. É a escola burocratizada, que impõe ao professor actos e procedimentos, com os quais este, muitas das vezes não concorda, mas que deve acatar. O professor não dita as normas, nem controla os comportamentos, nem arbitra as matérias de disputa. O professor obedece aos Estatutos (ao seu Estatuto e ao Estatuto do Aluno, e obedece ao Regulamento Interno da escola). Como pode o professor condicionar os sentimentos, ao condicionar a possibilidade da sua exteriorização? Os alunos não exteriorizam, por norma os seus sentimentos perante a turma, e muito raramente perante qualquer dos seus professores. O aluno geralmente exterioriza os seus sentimentos no seu grupo de pares. Se necessita de um adulto para exteriorizar os seus sentimentos existe nas escolas, a figura do psicólogo. Este técnico é a pessoa apropriada para ouvir o aluno. O professor não é o pai dos alunos, nem é um amigo, nem um igual, muito menos um psicólogo.

O professor não determina os critérios do que é bom, verdadeiro, belo, útil e correcto. Esses critérios já estão determinados pela própria cultura. Vejamos a definição de valor, enquanto elemento espiritual ou intangível da cultura<sup>8</sup>: *“é uma maneira de ser ou de agir que uma pessoa ou uma colectividade reconhecem como ideal e que faz com que os seres ou as condutas aos quais é atribuído sejam desejáveis ou estimáveis (...) Pode dizer-se que o valor se inscreve de maneira dupla na realidade: apresenta-se como um ideal que solicita a adesão ou convida ao respeito; manifesta-se nas coisas ou nas condutas que o exprimem de maneira concreta ou, mais exactamente, de maneira simbólica.”*

Ora, quem melhor que o professor para transmitir aos alunos os valores da cultura em que todos estão inseridos? Os valores concretizam-se por meio das regras e das normas, que por sua vez condicionam os comportamentos. O professor já fez a sua adesão aos valores e deve transmiti-los aos alunos.

Outro aspecto importante para que haja disciplina, é a submissão a um regulamento. Todos sem excepção devem conhecer e submeter-se ao Regulamento Interno, que está em consonância com os Estatutos. Deve ser imposta uma autoridade ou obediência às regras pré estabelecidas ou pré definidas.

---

<sup>8</sup> Definição de Guy Rocher



## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

Sem disciplina não há ordem, nem aprendizagem, nem formação de futuros cidadãos aptos a viver em democracia.

Outro aspecto que parece estar esquecido é o de que **todos são subordinados**. Os alunos devem estar sujeitos e dependentes do professor, o professor por sua vez está sujeito e dependente da Direcção e, este órgão por sua vez está sujeita e dependente do poder político. Porque é que o aluno há – de ser encarado, como uma excepção? O inferior hierárquico deve acatar uma obediência consentida para evitar a conflitualidade.

A lealdade é por exemplo, um dever de todos os funcionários. É um dever importante e a violação desse dever acarreta uma sanção. Ora, esse valor deve ser, desde cedo interiorizado na escola. A lealdade é uma qualidade humana que se concretiza no respeito pelos superiores hierárquicos (Professores, Director), relaciona-se com a fidelidade, sinceridade, e manifesta-se numa acção leal.



## **PARTE II**

### **Estudo de Caso**



## **CAPÍTULO I – ESTUDO DE CASO**

### **INTRODUÇÃO**

O quotidiano escolar proporciona uma diversidade de inter-relacionamentos nas vivências sociais, por parte daqueles que compõem a comunidade educativa. Há uma hierarquia, que por vezes se mostra indefinida, há grupos formais e informais que se entrecruzam, há contextos próprios para a acção (sala de aula e fora da sala de aula), há amizades e antagonismos que começam muitas das vezes, fora da escola e são trazidos para o seu interior. Há oportunidades e constrangimentos e há, muitas das vezes, conflitualidade.

A escola, para além de alunos contém de igual modo, docentes e pessoal não docente. A nossa atenção centra-se neste capítulo, primordialmente nesses adultos e, a fim de proporcionarmos uma imagem do grau de conflitualidade a esse nível pretendemos, através de um estudo de caso, evidenciar o que os levou a essa conflitualidade e que tipo de pessoas se viram envolvidas em processos disciplinares.

A escola, objecto do nosso estudo é uma escola que abrange o terceiro ciclo e o ensino secundário. Não contém um número significativo de alunos oriundos de países estrangeiros, pelo que não podemos falar de diversidade cultural ou multiculturalismo. Situa-se numa cidade e os alunos que a ela afluem são oriundos de estratos sociais muito diversificados. Esse facto é facilmente constatado, pela grande diversidade de oferta de cursos. Assim, podemos afirmar que, a par de alunos oriundos de famílias abastadas, outros há que provêm de famílias carenciadas, ou mesmo muito carenciadas. À volta da cidade existe uma zona rural e uma zona piscatória. Muitos alunos trabalham, quer no campo a ajudar os pais, quer nos diversos serviços, sobretudo na época de verão. Os nomes dos arguidos são naturalmente nomes fictícios.

Constatamos que, quer no que respeita a alunos, a pessoal não docente ou a pessoal docente, os procedimentos disciplinares são constantes, o que nos leva a ponderar que esse facto poderá surgir, como uma forma encarada pela Direcção de sanar a conflitualidade, imediata e directamente, obedecendo estritamente à lei e pretendendo assim, pela exemplaridade, evitar possíveis futuros desvios às normas.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Parte-se do pressuposto que todos sabem, ou devem saber, da existência de um Regulamento Interno e de um Estatuto Disciplinar que regem os comportamentos de cada participante. Porém, na prática, quando alguém é confrontado com violações de deveres funcionais reage muitas vezes de forma a demonstrar um profundo desconhecimento dessa legislação e, muitos fazem uma interpretação pessoal da situação, imbuída de subjectividade e empirismo, deturpando assim todo o processo em curso. Dão a entender que os factos que os envolvem, não são motivo para a interposição de um processo disciplinar. Esta foi a constatação que nos surgiu da análise dos processos a docentes e não docentes.

A escola é uma organização social e, como tal, rege-se por regras e normas, não só de funcionamento, como também de conduta. Como já anteriormente referimos, os profissionais que a integram devem, à semelhança de qualquer outra profissão, proceder de forma ética, uma vez que se relacionam com seres humanos. A deontologia pode não estar codificada em regulamentação jurídica, mas deve ser entendida, como um conjunto de comportamentos exigíveis aos profissionais. Só dessa forma será possível, ultrapassar a conflitualidade entre adultos e melhorar, dentro do possível, o relacionamento entre as pessoas que integram a organização.

### **1- Os relatórios de actividade da IGE: uma visão a nível nacional**

Pareceu-nos pertinente o recurso a um grupo de documentos intitulados – Relatórios de Actividades – provenientes da Inspeção – Geral de Educação. O facto de termos optado por essa fonte resultou da necessidade que sentimos da obtenção de dados a nível nacional, no que concerne aos procedimentos disciplinares. Uma outra razão prendia-se com a necessidade na obtenção de dados, que nos permitissem poderem ser utilizados posteriormente a um nível comparativo, para o nosso estudo de caso.

O critério que nos levou *a posteriori*, a nos distanciar dessa fonte, foi essencialmente o facto de os documentos apresentarem análises distintas, desde logo impeditivas de posteriores comparações a incorporar no nosso estudo. Outro aspecto relevante, foi a falha nos anos em que não houve publicação do relatório correspondente, ou existindo, a forma exígua com que a parte do procedimento disciplinar é tratada.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

O primeiro relatório em análise foi o do ano 2000. Na sua nota prévia, vem exposto o seguinte: - “ *Tendo em consideração, apenas, as queixas entradas na Inspeção-Geral da Educação, importa sublinhar o baixíssimo nível de conflitualidade aparente num sistema que envolve directamente, em permanência, pouco menos de dois milhões de pessoas, o que é sobejamente evidenciado quando se regista o total de queixas e pedidos de informação, dos quais respeitam ao ensino superior e aos restantes níveis de ensino.*”

Nesse documento vem ainda referido, que apenas algumas das queixas dão origem a processos de averiguação. Nesse supracitado relatório são apreciadas, quer a natureza das queixas apresentadas, quer a sua incidência regional. Consta-se também, o maior número de queixas e processos instaurados na área territorial da Direcção Regional de Educação de Lisboa, onde se situa a totalidade dos serviços centrais do Ministério da Educação.

Apontam como factor explicativo, de existir poucas queixas anónimas, a confiança nos serviços do Ministério da Educação, e em particular na Inspeção.

O que pretendem visar com este trabalho, “*é em ultima análise, a redução efectiva dos factores de incerteza associados, por um lado, a deficiente informação, por outro, à ambiguidade ou ausência de resposta em tempo oportuno e, por fim, a situações de manifesta desconformidade entre a lei e as práticas, que põem em causa a justiça e a equidade na satisfação de interesses legítimos, individuais ou de grupo.*”

Na introdução desse relatório é referida a função de Provedoria do Sistema Educativo, que recebe, analisa e encaminha as queixas dos utentes. Refere ainda, o Programa IV do Plano de Actividades que prevê a realização de “*intervenção inspectiva de carácter pontual e esporádico, que não são passíveis de programação prévia e que se enquadram nas competências de controlo disciplinar e de provedoria da IGE*”.

No âmbito deste programa destacam-se, não só pelo volume de intervenções que desencadeiam, mas também pelos recursos que envolvem, as acções disciplinares, cujo objectivo é o apuramento de eventuais responsabilidades disciplinares e que podem assumir-se como uma mera averiguação dos factos, processo de inquérito ou processo disciplinar, e, ainda, acções resultantes da análise e tratamento de queixas ou pedidos de esclarecimento dos utentes e agentes.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Outro aspecto focado é o de que os serviços são solicitado por quase todos os intervenientes do sistema educativo nomeadamente alunos, pais (individualmente, em grupo ou em associação), pessoal docente e não docente e ainda outras instituições, Serviços Centrais, Regionais e Locais da Administração Pública, nomeadamente, as Direcções Regionais da Educação.

Nos objectivos vem mencionado que compete à escola resolver situações decorrentes de conflitos internos e do relacionamento com os seus parceiros. Contudo, à IGE, enquanto entidade reguladora do sistema, no âmbito das competências que lhe foram atribuídas na sua Lei Orgânica, cabe assegurar a solidez e correcção das decisões, em articulação com as famílias, as escolas e restantes organismos e/ou entidades. Pretendem de igual modo prestar contas das actividades inspectivas e disciplinares ou das queixas que lhes foram apresentadas. Outro aspecto a considerar é o facto deste relatório pretender identificar as fragilidades do sistema educativo, através da análise das queixas, da tipologia dos queixosos, da sua distribuição no território e por níveis de educação e ensino.

O capítulo II desse documento referente à metodologia, refere o direito à informação concedido constitucionalmente aos cidadãos, o que faz com que haja muitos pedidos de informação e esclarecimentos variados, àquele organismo. A IGE trata de os aceitar ou procede ao reencaminhamento para outros serviços, se for esse o caso.

Os dados constantes desse relatório foram obtidos através da consulta manual de cada um dos processos, nos Serviços Centrais, tendo as Delegações Regionais procedido de igual forma, de molde a fornecer os elementos em seu poder.

Não encontramos o relatório de actividades de 2001. O relatório de 2002 e de 2003 só indica o tempo que foi gasto pela Inspeção no decurso da sua actividade. O relatório de actividades de 2004 apresenta-nos já alguns dados referentes a procedimentos disciplinares (2004: 61 a 70).

No relatório de 2005 (2005: 81), é feita a seguinte avaliação global dos resultados: - *“A acção disciplinar, embora também tenha resultado das diversas acções inspectivas constantes do Plano de Actividades, foi, sobretudo, decorrente de queixas apresentadas no âmbito da actividade de provedoria. Em 2005, tiveram particular relevo, pela dimensão, complexidade, envolvimento e colaboração de outras entidades e ainda pelo número de dias de intervenção inspectiva (DUI) que implicaram, os*



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

*processos de inquérito instaurados à colocação de professores por destacamento por condições específicas (11 processos de inquérito de grande dimensão e 15 de dimensão média). “*

No relatório de actividades de 2006 pode ler-se (2006:81), que *“em termos globais, no ano de 2006, destacam-se pelo número de intervenções, os processos de averiguações, logo seguidos pelas intervenções inspectivas, 144 das quais dizem respeito às Delegações Regionais do Norte e de Lisboa. Por sua vez, relativamente aos processos de Inquérito, é igualmente de assinalar, não apenas o seu significativo volume, como também em alguns casos, o número de dias despendidos, quer na fase de recolha, quer na fase de apreciação, o que fica a dever-se à sua dimensão, à sua complexidade e à articulação que é necessário efectuar com outras entidades.*

*Nesse ano registaram-se um total de cento e setenta e seis intervenções inspectivas. Os processos de averiguações totalizaram duzentos e os processos de inquérito cento e sete. Apreciaram-se processos disciplinares contra entidades patronais e directores de estabelecimentos de ensino particular bem como contra docentes do ensino público com proposta de aplicação de pena expulsiva (2006: 86).*

*O número de processos instaurados foi na ordem dos mil setecentos e trinta e nove e, os concluídos foram na ordem dos oitocentos e oitenta e cinco.”*

Se compararmos o número de processos dos anos de 2006 e 2007 verificamos que os processos disciplinares desceram de mil setecentos e trinta e nove em 2006, para duzentos e noventa no ano seguinte. Concluímos assim, que o número respeitante a 2007 é muito inferior ao do ano anterior, em que foram iniciados mil e setecentos e trinta e nove processos. Pode ler-se no documento (2007: 62): - *“ Verifica-se um significativo decréscimo de processos instaurados no ano de 2007 relativamente aos anos anteriores. Este facto decorre do investimento feito na actividade de Provedoria, numa óptica essencialmente preventiva, na atribuição de competências às escolas no âmbito de procedimentos disciplinares, bem como ao termo dos processos relativos aos destacamentos de docentes por condições específicas no ano de 2005/2006. Saliente-se que dos 1 338 processos disciplinares concluídos em 2007, 1 151 foram arquivados, 883 dos quais nos referidos destacamentos. Houve de facto uma alteração das regras*

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

*em que pessoas podiam solicitar uma aproximação da residência por motivo de doença e muita gente não sabia da mudança. Assim muitos casos acabaram arquivados.”*

Estes foram os relatórios que nos permitiram a recolha de uma certa informação, mas tivemos que abdicar da restante, devido à natureza da mesma, porque como já anteriormente referimos, não nos permitia efectuar a comparação de dados.

Outro aspecto que analisamos teve a ver com a natureza/características da informação.

A IGE tem vindo a publicar relatórios que resultam da sua actividade inspectiva. De acordo com a informação obtida no site da IGE, esses relatórios retratam os dados recolhidos pelos inspectores, produzindo-se um relatório através do qual se obtém uma caracterização global do estado da área do sistema educativo que foi alvo de análise. Nesses relatórios são produzidas conclusões e recomendações que irão auxiliar a tomada de decisão, visando a melhoria global do sistema.

Ainda e de acordo com a informação da IGE (informação obtida através do site), a provedoria traduz-se no atendimento das queixas dos utentes e dos actores da educação, bem como, se for caso disso, na organização da consequente acção disciplinar, a qual pode também resultar de uma qualquer acção inspectiva. A acção disciplinar pode assumir as características de uma averiguação, de um inquérito ou de um processo disciplinar.

A acção de provedoria é exercida pelas Delegações Regionais da IGE, às quais cabe apreciar as queixas apresentadas pelos utentes, agentes e beneficiários do sistema educativo, e determinar o procedimento considerado mais adequado ao respectivo tratamento.

As queixas recebidas nos Serviços Centrais da IGE são sempre enviadas, com conhecimento ao interessado, às Delegações Regionais para determinação do procedimento mais ajustado à situação.

A determinação do tipo de procedimento a adoptar perante queixas remetidas à IGE cabe, por regra, ao delegado regional da área territorial em que ocorreram os factos expostos ou denunciados, podendo ser antecedida de uma diligência preliminar – intervenção inspectiva – que visa, essencialmente, delimitar o objecto da queixa e

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

precisar os seus fundamentos, de forma rápida e expedita. Quando essas queixas recaem sobre matéria da competência do Presidente do Conselho Executivo ou do Director Regional de Educação, elas são-lhes remetidas directamente.

Anote-se que os Directores têm poder disciplinar sobre professores, pessoal não docente e alunos. Por sua vez, os Directores Regionais de Educação têm poder disciplinar sobre os órgãos executivos e o pessoal que os integra, enquanto no exercício de funções de administração e gestão.

Porém, quando, em resultado de uma intervenção inspectiva, se conclui pela existência de ilícitos disciplinares, o Inspector-Geral tem competência para instaurar o correspondente procedimento disciplinar.

Por sua vez, as queixas que digam respeito ao funcionamento de outros sectores da administração e/ou à acção de entidades privadas sobre as quais o Ministério da Educação não detenha poderes de tutela e ao subsistema do ensino superior, recebidas nos Serviços Centrais ou nas Delegações Regionais, são encaminhadas para os organismos competentes da Administração Central, Regional ou Local.

À IGE cabe ainda representar o Ministério da Educação junto dos tribunais administrativos, em processos onde a IGE tenha tido intervenção.

A partir desta abordagem mais geral podemos então, passar para a análise do nosso estudo de caso.

### **2 - O procedimento disciplinar a nível de uma escola**

O quadro 1 indica o procedimento disciplinar ao nível de uma escola, abrangendo um período de quase uma década. Ressalvam-se os processos que poderão ter tido lugar por iniciativa da IGE. Ou seja, os casos indicados são respeitantes a processos instruídos na escola e por instrutor nomeado pela Direcção da mesma.

Para um melhor entendimento dos termos que utilizaremos ao efectuar a análise de cada caso, convém esclarecer desde já que, por exemplo, ao afirmarmos que analisamos um processo de averiguações ao abrigo do Decreto-Lei anterior, o mesmo processo não tem correspondência ao abrigo da nova Lei, uma vez que, até à entrada em

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

vigor da Lei 58/2008 de 9 de Setembro, vigorava o Decreto – Lei n.º 24/84 de 18 de Janeiro.

Assim, ao abrigo do Decreto-Lei 24/84, o artigo 88º respeitante ao processo de averiguações estatua que esse processo *“é um processo de investigação sumária e deve ser iniciado no prazo máximo de 24 horas, a contar da notificação ao instrutor, nomeado nos termos do artigo 51º do despacho que o mandou instaurar.”*

Esse processo deveria nos termos da lei concluir-se no prazo improrrogável de dez dias, a contar da data em que foi iniciado (artigo 88º n.º 2). Nos termos do n.º 3 desse mesmo artigo, findo esse prazo, o instrutor deveria elaborar um relatório no prazo de três dias, que deveria ser remetido à entidade que tivesse mandado instaurar o processo de averiguações e no qual poderia propor o arquivamento do processo, se entendesse que não havia lugar a procedimento disciplinar, sem prejuízo do n.º4 do artigo 50º, ou propor a instauração de processo disciplinar.

O processo de inquérito poderia ser levado a cabo nos termos do artigo 85º se, verificada a existência de infracção, não estivesse identificado o seu autor.

Para a nova lei, o processo de averiguações é um procedimento disciplinar especial, a instaurar imediata e obrigatoriamente pelo dirigente máximo do órgão ou serviço, no caso em que, um trabalhador obtenha consecutivamente duas avaliações de desempenho negativas, conforme estatui o art.º 69.º, n.º 1.

Nos termos do artigo 69º, n.º 2, esse processo visa apurar se aquele desempenho negativo, pressuposto das correspondentes avaliações constitui infracção disciplinar a imputar ao avaliado, por violação culposa (portanto, não meramente negligente) dos deveres funcionais. No seu n.º 4, o mesmo artigo refere que o prazo para a realização da averiguação é de três meses, a contar da data em que foi instaurada, tendo o instrutor que concluir o processo e elaborar o respectivo relatório de modo a que, ainda dentro daqueles três meses, este seja recebido pela entidade competente.

A nomeação do averiguante deve nos termos do artigo 70º, n.º 1 recair em dirigentes que nunca avaliaram o trabalhador. Não encontramos nenhum processo de averiguações instaurado ao abrigo da nova lei.

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

### Quadro I – Pessoal Não Docente

Ano Lectivo	Tipo de processo	Queixoso(a)	Arguido(a)	Pessoal envolvido	Incidente	Pena	Observação
2000/01	Processo Disciplinar	Técnica da ASE	Auxiliar de acção educativa (membro efectivo da Assembleia de escola)	Conselho Executivo/ Técnica da ASE/ e arguida	Desvio de dinheiro de um sector onde a arguida prestava serviço	Multa	No ano lectivo seguinte, a arguida abandonou a escola
2003/04	Processo disciplinar	Senhor Presidente do conselho Executivo	Auxiliar de Acção Educativa a)	Conselho Executivo/ arguida/ Chefe de pessoal	Não acatamento de uma ordem dada em serviço (desobediência)	Repreensão escrita com pena suspensa por um ano	a)A arguida acabaria por reincidir no ano seguinte 2004/05
2004/05	Processo disciplinar	Auxiliar de acção educativa	Auxiliar de Acção Educativa (delegada sindical) a)	Participante/ e arguida representada pelo advogado	Agressão	Suspensão	a)Reincidente. Não regressou ao serviço. Interpôs recurso hierárquico.
2004/2005	Processo Disciplinar	Auxiliar de acção educativa	Funcionário da manutenção de instalações	Auxiliares de Acção Educativa	Comportamento incorrecto. Utilização de linguagem imprópria	Repreensão escrita suspensa por um ano.	
2006	Disciplinar	Director	Auxiliar de Acção Educativa b)	Director/ Chefe de pessoal.	Comportamento incorrecto; desobediência directa a uma ordem emanada pelo Senhor Director	Multa Suspensa por um ano	b)
Junho de 2007	Disciplinar	Chefe os Serviços administrativos	Assistente de administração Escolar	Participante Arguida/ colegas de trabalho	Erro administrativo	Repreensão escrita suspensa por um ano	
Março de 2008	Inquérito Preliminar/ processo disciplinar	Duas participações de Auxiliares de Acção Educativa	Auxiliar de Acção Educativa b)	Auxiliares de Acção Educativa/ advogado do arguido	Abandono do posto de trabalho, não desempenhava as funções que lhe foram confiadas – encontrava-se fora da escola a conversar com um transeunte	Multa	b)Reincidente Chamado à atenção pela Chefe de pessoal e pelo Director continuou a desobedecer. Demonstrou uma atitude de hostilidade e exaltação
Abril de 2008	Disciplinar	Chefe de Serviço	Funcionária administrativa	Chefe/ arguida/ Director	Erros no serviço	Pena suspensa	Reincidente
12/12/2009	Disciplinar	Auxiliar de Acção Educativa (duas participações)	Auxiliar de Acção Educativa b)	Auxiliares de Acção executiva/ Docentes/ advogado	Acusou publicamente (sem fundamento) colegas de trabalho do desaparecimento de objectos pessoais	Multa	b)Reincidente (3º processo) Comportamento incorrecto; postura inadequada

Fonte: Arquivo da escola

Procedemos a uma análise das fontes a que acedemos e, a partir do quadro que elaboramos podemos verificar que sobressai o facto de, a maioria dos queixosos serem colegas de trabalho dos arguidos. Por motivos variados, a dado momento incompatibilizaram-se com os colegas apresentando queixa destes, junto da Direcção da escola. Sobressaem de igual modo, os comportamentos incorrectos.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Atendendo à análise que efectuamos a partir de cada processo, baseando-nos em cada depoimento de participantes, nos autos de inquirição das testemunhas ou mesmo nos autos de inquirição dos arguidos é possível tentarmos traçar um perfil de cada arguido, no sentido de o caracterizar.

Naqueles casos, em que o mesmo arguido é alvo de mais do que um processo (surge um individuo, a que daremos o nome de senhor Armandino Sousa, arguido em três processos disciplinares e num de inquérito, seguidos em termos temporais), seria importante reflectir nas causas dessa reincidência.

Estamos em crer, que o clima se deteriora cada vez mais, quer a nível intrapessoal quer nas relações interpessoais, devido à característica da personalidade desses arguidos reincidentes. A maior parte dos incidentes que os envolveram, resultaram na violação sistemática do dever de correcção e do dever de obediência. O dever de obediência prende-se na generalidade dos casos estudados, com o facto destes não aceitarem a hierarquia, ou mesmo, não a valorizarem ou reconhecerem.

Este aspecto do comportamento social prende-se de igual modo, na maior parte dos casos não só, com o baixo nível de desenvolvimento moral dessas pessoas, como também em alguns casos, com a sua baixa escolarização. Nota-se que não interiorizaram a cultura organizacional, com os correspondentes valores, normas ou regras.

Nos casos assinalados, os arguidos pareceram não entender o motivo que levou à instauração do processo, desvalorizando constantemente o acto ou actos em si e, justificando-se sempre com a vitimização ou discriminação para com eles, quer pela parte dos colegas (que deles participaram), quer maioritariamente por parte das chefias.

Reincidiram, considerando todavia serem sempre vítimas e reclamando que a razão lhes assistia. Esse facto levou-nos a concluir, da tendência para a hostilidade na teia relacional. Convém todavia salientar que, por vezes, esse tipo de comportamento prende-se com problemas mais profundos do foro psíquico de cada um, factor que tem sido de certa forma negligenciado e que é importante para uma compreensão, mais realista da problemática em análise.

Citemos o caso do auxiliar de educação, senhor Armandino Sousa, que nos surgiu na qualidade de arguido em três processos consecutivos. Num desses processos,

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

(inquérito, apenso ao processo disciplinar), pela leitura dos autos sobressaiu um retrato de uma pessoa incorrecta, não só para com o Conselho Executivo (actualmente Direcção), como também para com os próprios pares, com quem constantemente se incompatibilizava. É referido nos autos, como sendo uma pessoa com uma postura inadequada, considerando – se aliás, que essa postura lhe era habitual. Num caso, acusou publicamente um colega da subtracção de um molho de chaves, pelo qual era responsável e que o mesmo tinha pousado num determinado local. Mais tarde viria a encontrar as chaves, mas sem entretanto retirar a acusação já feita publicamente, nem se retractar perante o acusado. Num outro caso, não se inibiu de acusar publicamente o mesmo colega, de lhe ter subtraído os óculos, que incautamente tinha perdido. Ora, as acusações foram feitas publicamente “*em tom de voz alterado*” e com uma postura incorrecta, para com o colega acusado. A cena foi presenciada por professores que iam a passar no corredor, por alunos e encarregados de educação, que naquele momento se encontravam no local. Houve inclusive um professor, que o chamou à atenção, mas essa intervenção resultou em vão porque o mesmo continuou a discussão de uma forma agressiva para com o colega.

Apesar das testemunhas chamadas a depor confirmarem os factos porque os presenciaram (professores e auxiliares de acção educativa), o arguido contudo desmentiu o sucedido, afirmando nos autos que nunca tinha insultado nem maltratado o colega, a quem aliás, como podemos também ler nos autos, “*abordou de uma forma educada e que nunca tinha deitado a culpa a ninguém, pelo desaparecimento dos óculos.*”

O advogado que interveio no processo, não chegou a aparecer na escola para o consultar e elaborou a defesa do arguido baseado no relato oral deste.

Já num caso anterior, a mesma pessoa tinha sido alvo de um processo disciplinar por abandono do seu serviço, mais concretamente por se ter deslocado para fora da escola para conversar com um transeunte, seu conhecido deixando dessa forma, de efectuar a verificação da entrada e saída da escola pelos alunos. Esse facto foi testemunhado pelo Director e pela Chefe de pessoal, que entretanto se deslocou para o local e passou a desempenhar as funções que deveriam estar a ser desempenhadas pelo arguido. Quando este último se apercebeu da situação, já volvidos certos minutos perguntou-lhe “*Há problema?*” e continuou como se nada fosse, a conversar.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Quando por fim, a Chefe lhe pediu para se deslocar à direcção e, já perante o Director, quando confrontado com a incorrecção do seu procedimento exaltou-se e retorquiu de forma hostil, demonstrando desrespeito para com o seu superior hierárquico. Perante tal estado de exaltação, o Director, teve de dar a conversa por terminada. Nesse processo, o arguido recusou-se a assinar qualquer declaração sua, invocando que fora o seu advogado que o instruíra nesse sentido. Referiu que ignorava a existência de qualquer processo (apesar de ter sido informado nos termos da lei, por carta registada com aviso de recepção, do início do mesmo). O arguido revelou-se muito instável, com um discurso pouco coerente e bastante hostil e, com um comportamento bastante alterado. Não se coibiu de bater a porta com toda a força ao sair (como vem descrito nos autos).

À excepção do primeiro processo – desobediência frontal, às ordens dadas pelo Director – em que a pena proposta e aceite pela Direcção de Educação do Norte foi a multa, suspensa por um ano, o arguido nos outros dois processos recorreu sempre hierarquicamente da decisão.

Atendendo ao facto, do mesmo não se coibir de continuar a causar problemas à escola pelo seu comportamento incorrecto acabou por ser destacado para uma outra escola. Caso permanecesse na mesma, os processos iriam continuar sem cessar, porque aparentemente esse funcionário, que afirmava constantemente “*não perceber nada de leis*” cultivava o confronto e interpunha constantemente recurso hierárquico.

O facto de, não se coibir de permanentemente interpor recurso hierárquico parece-nos demonstrativo, de uma necessidade de sistemático confronto com a escola em geral e, com a hierarquia em particular. Leva-nos a crer, que as suas interpretações deturpadas dos factos o colocavam como vítima e em luta constante, contra o que considerava ser uma injustiça pessoal. Interessa-nos sublinhar outro aspecto, que consideramos importante. Demonstrava não temer a deterioração da sua imagem enquanto profissional, resistindo e recusando-se a cumprir as ordens dos superiores hierárquicos. Não demonstrou ter elevadas expectativas nem pessoais nem profissionais.

Num recurso apresentado, pode ler-se o que o seu advogado escreveu: - “ *não praticou qualquer ilícito disciplinar...está a ser vítima de uma cabala montada...*”. Mas o que nos despertou uma maior atenção, foi a seguinte passagem do documento “



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

*...nunca cometeu qualquer ilícito disciplinar, pese embora lhe tenham sido instaurados dois processos anteriores... ”.*

Além destes dois casos referidos, salientamos também o de outros dois arguidos que de igual modo deixaram de trabalhar na escola, a seguir ao término do processo. No primeiro caso verificou-se que a arguida, Maria Júlia (nome fictício), após o término do processo disciplinar que a envolveu e que de certa forma a fragilizou em termos de imagem, acabou por abandonar a escola. Tratava-se de uma funcionária bem inserida, membro efectivo da Assembleia de Escola, mas que por comportamento incorrecto no sector onde desempenhava funções, se viu confrontada com um processo disciplinar, cuja pena que lhe foi aplicada, foi a pena de multa. Apesar de, a Direcção ter pretendido sanar o incidente, antes da instauração do processo disciplinar, a mesma negou sempre os factos, recusando-se a repor as quantias em falta.

No decorrer do processo e até final do mesmo, a arguida continuou a negar os factos. Todavia, nada conseguiu provar, pois os diversos testemunhos nos vários depoimentos afirmaram o contrário, reforçados pela prova documental entretanto junta aos autos. Não recorreu a advogado, tendo todavia elaborado pessoalmente a sua defesa.

No ano lectivo de 2003/2004, uma Auxiliar de Acção Educativa, Maria da Purificação (nome fictício) foi alvo de um processo disciplinar, por motivo de desobediência aos superiores hierárquicos, nomeadamente ao Director. Tinha-lhe sido transmitida uma ordem, para que procedesse à limpeza de uma certa zona da escola. A arguida, pura e simplesmente ignorou essa ordem tendo preferido deslocar-se para a sala de convívio. Pela leitura e análise dos autos deparamos com uma falta de lealdade por parte da arguida, quer para com a Chefe do Pessoal, quer para com o Director. Apareceu como evidência, o facto da Maria da Purificação, já anteriormente a esses factos, se ter colocado em situações semelhantes, situações essas, que acabaram por ser ultrapassadas pela boa vontade do Conselho Executivo (hoje Direcção), mas que considerou que neste caso, a desobediência tinha sido por demais evidente e explícita.

Logo no ano lectivo seguinte 2004/2005, a mesma pessoa foi arguida num outro processo, por um motivo grave. Tratou-se de agressão a uma colega no local de trabalho. A pena correspondente foi a suspensão. Ora, o que levou ao cometimento de tal acto? Pela leitura dos autos, verificamos que ambas (queixosa e arguida) mantinham

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

até ao incidente, um relacionamento de certa forma amistoso, não tendo havido inclusive provocação. Perante a constatação dos factos e a confirmação das testemunhas que os presenciaram, bem como provas irrefutáveis, como as marcas da agressão, a arguida continuou a manifestar inocência e a desmentir, o indesmentível. A arguida nunca se mostrou arrependida, nem nunca apresentou a posteriori, nenhum pedido de desculpa à ofendida. Neste processo, Maria da Purificação constituiu mandatário, que juntou uma procuração aos autos e consultou o processo disciplinar, no período da apresentação da defesa.

O advogado realçou o facto, de a arguida, além de ser funcionária auxiliar de acção educativa, ser também à data, delegada sindical. Defendeu-a invocando, que a mesma foi vítima de “*um repertório de falsidades e deturpações*”. Negou os factos, descrevendo-os diversamente. Para tal referiu, que a arguida apenas disse “*precisavas que te desse um soco*” e que apenas colocou a sua mão, junto à face da queixosa. Mais referiu, que a culpada de todo esse incidente tinha sido a queixosa, ao participar os factos de forma deturpada ao Conselho Executivo (Direcção). Considerou que, se a queixosa tivesse sido vítima de uma bofetada na face, deveria ter sido de imediato assistida, num posto médico ou centro hospitalar.

É importante que salientemos aspectos que nos surgiram como relevantes para o nosso estudo. Assim, citamos uma pequena passagem dos autos que refere o seguinte.”: - *A arguida tem sido vítima de represálias e perseguições, inclusive já lhe foi instaurado um processo disciplinar...*” “*...toda esta acusação é uma ode à falsidade, mas a falsidade é de tal forma jaez que a arguida desde já deixa clara a sua intenção de recorrer aos tribunais para repor a sua honra e desmistificar os factos imputados.*”

Estranhamente, logo após estas graves acusações, que nem sequer foram devidamente fundamentadas, a defesa que o advogado apresentou mudou rapidamente de rumo. Este passou a referir factos, que nada tinham a ver com o caso que tinha em mãos.

As graves acusações dirigiam-se a um funcionário. Eram baseadas em meras suposições e o mais curioso é que esse funcionário nada tinha a ver, nem com o processo nem com a arguida. Verificamos que a arguida o vigiou durante algum tempo, tendo inclusive ao longo desse tempo obtido fotografias de situações que supôs serem comprometedoras. As fotografias vêm juntas aos autos.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Qualquer pessoa consideraria peculiar, que um qualquer funcionário que presencie qualquer acto ou situação e que o considere estranho ou grave, não o comunique devidamente e atempadamente ao Conselho Executivo. Neste caso concreto, ao fotografar, deu-nos a ideia de que essa funcionária terá agido de má fé e de forma premeditada, ao perspectivar o uso no futuro, dessas fotografias que considerava comprometedoras, de modo a exercer represálias para denegrir pessoas. Ao agir dessa forma, pretendia de igual modo denegrir a instituição de que fazia parte e com a qual se deveria identificar.

Devido aos seus problemas pessoais e familiares, a pena proposta não foi a demissão, mas sim a pena de suspensão, de duzentos e quarenta dias nos termos da Lei 24/84, como consta dos autos. Essa proposta foi aceite pela entidade superior, pelo que foi aplicada.

Outro aspecto que ressalta da análise dos autos, foi o requerimento que a arguida apresentou requerendo que fossem ouvidas testemunhas, testemunhas essas que curiosamente não assistiram aos factos. Algumas já nem sequer trabalhavam na escola. Mas reafirmaram curiosamente, a certeza de que a arguida não cometeu nenhuma infracção.

A questão que nós colocamos foi, o porquê deste incidente se ter registado. De novo remetemos a resposta para a personalidade da arguida. Se ficou provado que não houve motivo para o desencadear do incidente, então porque é que o mesmo teve lugar? Deve procurar-se resposta nas características da personalidade da arguida. A mesma, não tinha uma escolaridade baixa, mas tinha sido uma aluna do ensino especial naquela mesma escola, aparentando inclusive problemas do foro psicológico. Fazia uma interpretação muito peculiar das situações que a envolviam, acarretando simpatia por parte de certas testemunhas abonatórias, que apenas queriam manifestar, no âmbito do processo, antagonismo para com a própria organização de que faziam parte, denegrindo-a se possível.

A análise de situações como esta, indubitavelmente leva-nos, a pôr em evidência a conflitualidade em primeira instância de foro intrapessoal e a fraca ou nenhuma adesão à cultura organizacional. A estes factores acresce uma fraca consciência da necessidade de contribuir, para a harmonia das relações humanas em local de trabalho.

Um aspecto curioso é o facto de a queixosa, também auxiliar de acção educativa ser portadora de uma licenciatura. Pode ler-se nos autos, que *“a bofetada foi dada com*

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

*muita força, revelando um comportamento agressivo por parte da arguida, ainda para mais sendo a mesma delegada sindical, o que agrava este tipo de comportamento. O resultado da bofetada, na face direita, foi uma dor intensa que deixou marca, ou seja, uma forte vermelhidão no rosto, bem visível. “*

Depois de ter cometido a agressão, a arguida perante o espanto da ofendida e da testemunha que presenciou os factos, ainda proferiu a seguinte frase: “*foi bem feita!*”.

A queixosa afirmou ainda nos autos, ter ficado muito chocada ao constatar que vários colegas souberam da ocorrência pelas frases que ouvia, tais como: “*então, a Maria da Purificação deu-te na cara?*”. Esclareceu também, que a arguida ao encontrá-la no dia a dia do trabalho, nunca lhe pediu desculpa, nem demonstrou qualquer tipo de arrependimento. Devido certamente aos sentimentos de antagonismo que manifestava para com a escola, devido à infracção reincidente e à não valorização dos seus actos, essa funcionária acabou por, após cumprimento da pena e após sucessivos atestados médicos, não mais regressar ao serviço.

Quer neste caso, quer no anteriormente focado e respeitante ao funcionário reincidente, senhor Armandino Sousa, ambos os casos apresentam, como causa fulcral e comum a sistemática violação dos deveres de correcção e de obediência. Também podemos acrescentar a falta de zelo e a falta de lealdade para com a organização.

Focamos de novo a nossa análise, em todos os ângulos, de forma a podê-los considerar no seu todo, para a compreensão deste fenómeno tão complexo. Deparamos com factores de âmbito pessoal. Ambos os arguidos, nestes casos em concreto demonstravam certos distúrbios de personalidade, em parte derivados de desgostos pessoais e familiares. Um deles padecia de uma doença incómoda e bastante grave. Alguns desses aspectos eram conhecidos da maior parte das pessoas, que com eles lidavam no dia a dia de trabalho. Todavia, tornaram-se pessoas problemáticas e conflituosas, porque provavelmente careciam também de uma ajuda profissional. Porém, num dos casos, a baixa escolaridade do sujeito não lhe permitia sequer discernir ou aceitar qualquer sugestão nesse sentido. Não reconheciam a hierarquia, sentiam-se vitimizados e, pela análise dos autos verificamos que, em ambos os casos, nunca compreendiam o que é que tinham feito de mal. Apesar desses factores recorriam constantemente a advogado, mas no sentido de invalidar o processo. Acabaram ambos por sair da escola, pelos constantes conflitos que pretendiam a todo o momento

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

desencadear. Deve ressaltar-se o facto de, a compreensão presente em qualquer ser humano, não ser suficiente para saber lidar com ambos, devido à personalidade complicada de cada um.

Concluimos então, que por vezes, desgostos profundos ou doenças graves e ocultas alteram a personalidade e há pessoas, que se não recorrerem a ajuda de um profissional no exterior, acabam por ser pessoas problemáticas e conflituosas.

Verificamos uma outra situação, em que a arguida Dalila Neves (nome igualmente fictício), reincidiu em erro administrativo porque padecia de doença do foro psiquiátrico. Esse problema foi descoberto no âmbito do primeiro processo. Atendendo ao teor do relatório do seu médico, entretanto solicitado pelo instrutor para ser junto aos autos, a arguida foi considerada inimputável e o processo foi arquivado. Contudo voltou a reincidir. Manifestava um comportamento desadequado, cometendo sucessivos erros no seu serviço e dessa forma, a partir do segundo processo instaurado, o instrutor tomou conhecimento pelos vários depoimentos, que a arguida não tomava a medicação prescrita pelo seu médico. Foi dito, que a mesma afirmava estar em óptimas condições físicas e intelectuais, tendo prescindido, por isso de cuidados médicos. Atendendo ao facto, do contacto do seu médico se encontrar no primeiro processo, o instrutor chamou esse perito, que através de um relatório fez saber que a arguida quando se encontrava devidamente medicada, manifestava um comportamento normal e seria capaz de desempenhar devidamente as suas tarefas. Assim, foi possível no âmbito desse processo, remeter o caso para a Junta Médica dando dessa forma conhecimento a essa entidade, da situação clínica da arguida, no sentido de se encontrar uma solução satisfatória para a salvaguarda do serviço e ao mesmo tempo, dar-se à arguida uma oportunidade de recuperação. Caso contrário, esta estaria constantemente a prevaricar, podendo eventualmente colocar em risco a sua carreira profissional. Uma vez tratada e após algum período de ausência, a arguida regressou ao serviço desempenhando até à data as funções que lhe têm sido confiadas, com absoluta normalidade.

Outro aspecto que nos levou a uma maior reflexão, prende-se com o facto, de a participação de um colega respeitante a outro colega, geralmente vir a fazer sobressair no decurso do processo, intenções de intrigas ou maledicências. Vem ao de cima muito do que se passa nos bastidores e que brota no momento em que o arguido é posto em causa. Em certos processos sobressaem sentimentos de frustração e de ódio. Em outros

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

casos, minoritariamente as pessoas visadas sentem tristeza e preocupação com a sua imagem. Nestes últimos casos trata-se de bons profissionais, mas que tiveram a infelicidade de cometer algum erro. Continuam a estar na escola, a desempenhar as suas funções e a serem bem considerados, pelos seus pares e superiores hierárquicos. São pessoas que se identificam com a cultura organizacional, que trabalham em função dos objectivos propostos e que respeitam a hierarquia. Também são pessoas que geralmente trabalham em funções administrativas, possuindo um nível de escolarização mais elevada.

Apareceu-nos dois casos, datados de 2002, em que dois funcionários deixaram pura e simplesmente de comparecer ao serviço. Foram alvo de um processo especial por falta de assiduidade, que estava previsto nos artigos 71º e seguintes do Estatuto Disciplinar de 1984. Como deixaram de comparecer ao serviço durante mais de cinco dias seguidos sem justificação, foi-lhes levantado um auto por falta de assiduidade que serviu de base a processo disciplinar. Como o paradeiro dos arguidos, em ambos os casos era desconhecido, foram notificados por aviso publicado no Diário da República e remetido à entidade competente para decidir. Em ambos os casos, a decisão foi a demissão.

O processo de 2005 envolveu apenas auxiliares de acção educativa, das quais uma surge na qualidade de queixosa e os outros na qualidade de testemunhas. Refere-se à falta de correcção de um funcionário das instalações, que terá proferido uma frase contendo uma expressão imprópria e inadequada, dirigida a uma colega de trabalho. É curioso referir que o arguido justificou a sua incorrecção, pelo facto de viver num ambiente de hostilidade, criado por certos colegas de trabalho. Esse facto criou nele um claro nervosismo, que terá resultado na infracção. Foi o único arguido, em todos os processos analisados referentes a funcionários não docentes, que confessou espontaneamente a infracção e demonstrou arrependimento, pelo acto que praticou. Como já tinha mais de dez anos de serviço sem nenhum incidente anterior, o registo da pena foi suspenso por um ano.

O quadro II é respeitante ao procedimento disciplinar, na mesma escola, mas no que diz respeito ao pessoal docente. Deve ressaltar-se de igual forma, os processos que poderão ter sido instruídos no âmbito da IGE, remetendo-nos para os processos de

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

inquérito a docentes, permitidos que fossem instruídos a nível de escola. Como já referimos neste trabalho em capítulo anterior, a Lei n.º 58/2008, de 9 de Setembro, aprovou o Estatuto Disciplinar dos Trabalhadores que Exercem Funções Públicas, que entrou em vigor a 1 de Janeiro de 2009, substituindo o anterior Estatuto Disciplinar.

A entrada em vigor do novo *Estatuto da Carreira Docente* (ECD), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 15/2007 de 19 de Janeiro, atribuiu às escolas a responsabilidade da instrução dos processos disciplinares ao pessoal docente, tarefa que antes cabia à IGE, tal como já acontecia com o pessoal não docente (Decreto-Lei n.º 184/2004, de 29 de Julho).

### Quadro II – Docentes

Ano Lectivo	Tipo de Processo	Queixoso(a)	Pessoal envolvido	Incidente	Pena	Obs.
2006/2007	Averiguações Ao abrigo do decreto-lei 24/84	Aluno/ EE	Professor/Aluno/EE	O professor atirou ao ar um marcador como forma de atrair a atenção do aluno	Repreensão escrita suspensa por um ano	Audiência Ao abrigo do artº38º n.º2
2007/2008	Averiguações Ao abrigo do decreto-lei 24/84	Directoras de duas turmas	Directoras da Turma/Alunos/professora	A professora tentou vender um livro de que era autora aos seus alunos	Repreensão escrita suspensa por um ano	Audiência ao abrigo do artº38º n.º2
2008/2009	Processo disciplinar Ao abrigo da lei 58/2008	Directoras de Turma	Directores de turma/professor/ alunos	O professor não mantinha a disciplina dentro da sua sala de aula.	Multa Arquivamento	No ano lectivo seguinte a docente foi leccionar noutra escola
2008/2009	1º Inquérito 2º Processo Disciplinar Ao abrigo da Lei 58/2008	EE/ Aluno Directora de Turma	Docente/ EE/Alunos	A professora falou de “sexo” numa aula	Multa	No ano lectivo seguinte o professor foi leccionar para outra escola
2009/2010	Inquérito Ao abrigo da lei 58/2008	Directora de Turma	Director de Turma/Encarregado de Educação/Professor	O professor terá obrigado um aluno a proceder a exercícios físicos na aula e o EE considerou-os violentos	Arquivamento	
2009/2010	Inquérito Ao abrigo da lei 58/2008	Aluna	Aluna/ Professor	Abordou uma aluna fora da escola, perturbando-a.	Repreensão escrita suspensa por seis meses	

Fonte: Arquivo da escola

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

O primeiro processo de Averiguações ao abrigo da lei 24/84 de 16 de Janeiro, resultou de um incidente em contexto de sala de aula. O professor terá lançado um marcador. Fê-lo num acto irreflectido, contextualizado numa forma de chamar a atenção, não do aluno que dele apresentou queixa em particular, mas do grupo de alunos, face ao alheamento às ordens que por ele tinham sido dadas. O aluno queixoso, não terá gostado do lançamento do marcador, mas sobretudo não terá gostado de o professor ter dito de seguida, que o seu relacionamento com ele não ia ser o mesmo. O aluno terá interpretado essa frase, no sentido de poder vir a ser prejudicado na sua vida escolar. Mesmo após a intervenção do Conselho Executivo, esse aluno não ficou convencido e resolveu, com a intervenção do seu encarregado de educação apresentar uma queixa do seu professor. O professor todavia, refere que nunca teve a intenção deliberada de prejudicar o aluno em termos de aproveitamento no futuro, mas sim, o de saber actuar de maneira diferente em situações idênticas e, com esse aluno em particular, em situações de desobediência.

Maria Teresa Estrela refere (1992: 62):

- *“...os conteúdos verbais das advertências disciplinares muitas vezes reforçam ainda mais as expectativas negativas do professor. Frases do tipo “tinhas de ser tu”, “nunca mais ganhas juízo”, “estás pior do que nunca”, não deixam margem de dúvida ao aluno visado nem aos seus colegas do mau conceito em que é tido pelo professor e de que não deve alimentar esperanças de que a situação possa mudar. O aluno sente-se, portanto, definitivamente etiquetado. Expressões que os alunos utilizam como “o professor tomou-me de ponta”, “não pode comigo” ...dão conta que os alunos estão conscientes da etiqueta que lhes foi afixada”.*

De facto na sua queixa, o aluno refere que, *“o que o tinha magoado mais, não tinha sido tanto a questão do marcador, mas o que o professor lhe tinha dito a seguir, ou seja, que o seu relacionamento com ele não ia ser o mesmo ...”.* Mas, o aluno sabia *“que existem regras emitidas pelo Conselho Pedagógico que regulam as propostas a apresentar ao Conselho de Turma e que, se tivesse dúvidas, deveria solicitar a intervenção do Conselho Executivo”.*



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Estamos perante uma situação que vai de encontro ao que escreve Maria Teresa Estrela. O aluno sentiu que foi etiquetado e, apesar de ter incorrido em desobediência, ao ignorar a ordem emanada por diversas vezes pelo seu professor, achou por bem, fazer tábua rasa desse aspecto que desvalorizou e, ser ele próprio intolerante e apresentar uma participação da ocorrência.

Qualquer professor porque pertence à organização formal deveria de se abster em proferir, seja que comentário for, respeitante a qualquer aluno, uma vez que mais vale uma distância formal, do que um envolvimento pessoal, que poderá vir a trazer certos dissabores.

É certo que o aluno queixoso não obedeceu à ordem dada pelo seu professor em contexto de sala de aula, como indicam testemunhas ouvidas nos autos ao afirmarem que “no decurso da aula, o professor mandou encerrar todos os monitores, para que pudesse dar uma explicação a todos os alunos. Todos os monitores foram desligados, com excepção do monitor que estava a ser utilizado pelo aluno ..... *Após vários avisos, o professor lançou o marcador que terá atingido o aluno ...* “.

O professor proferiu no mínimo três vezes em tom de voz alto, para que os alunos desligassem os monitores afim de poder explicar matéria. Todos o fizeram, excepto o aluno queixoso. Este incorreu em desobediência.

Como o professor se preparava para escrever no quadro, lançou o marcador que tinha na mão pensando que o mesmo iria cair numa mesa ou no chão, prevendo que ao fazer barulho despertaria a atenção desse aluno.

Acidentalmente o marcador atingiu ao de leve a face do aluno, sem que daí resultasse qualquer consequência, mas que fez o aluno reagir de uma forma inesperada e questionar o professor porque o tinha agredido de forma propositada.

Neste processo, o aspecto que todavia nos ressaltou em particular foi a intervenção do encarregado de educação deste aluno de menor idade. A análise dos documentos leva-nos a concluir que o instrutor agiu de forma respeitosa e esclarecedora, mas esse senhor mandou calar o filho, quando este estava a ser ouvido, alegando que estava ali para ser ele a falar. A partir daí começou a faltar ao respeito aos presentes, pretendendo a todo o custo rasgar os documentos que momentos antes tinha assinado (notificações pessoais). O secretário abandonou a sala para fotocopiar as notificações e autenticá-las, a fim de as entregar ao senhor, porém ele, também as queria

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

rasgar. Perante o ambiente insustentável que criou com a sua atitude, solicitou-se a intervenção do Director, uma vez que o tom de voz que o senhor empregou trespassava as paredes da sala, fazendo-se ouvir em todo o lado. Na presença do Director continuou num tom desrespeitoso e ameaçador, tendo o Director sugerido, que se tivesse alguma reclamação a fazer, que a fizesse no livro de reclamações. Foi então que, esse senhor saiu de forma intempestiva, seguido do filho.

Ao escrever na sua reclamação: “no processo constavam incorrecções e algumas inverdades”, estava-se a referir ao auto de ocorrência, porque foi por aí que o instrutor pretendeu relembrar os factos ao aluno. Porém, só conseguiu ler algumas linhas, porque o senhor começou logo a protestar de forma veemente, afirmando que “*era preciso castigar o professor*” ignorando todo o esclarecimento prévio necessário da situação e apuramento de todos os factos.

Ao escrever que “*estava ali a fazer figura de corpo presente, pois a única pessoa que queria ouvir era o filho...*”, está a fazer referência à frase que ele próprio proferiu. De facto, o instrutor lamentou que o aluno não pudesse ser ouvido, após o seu encarregado de educação o ter mandado calar e dizer que, se ele (pai) estava presente, era para ser ele a falar e denunciar o facto de o professor não ter sido já castigado, tudo o resto não lhe interessava.

Como é possível constranger o aluno, se o instrutor começou por ler apenas algumas linhas constantes no auto de ocorrência e já esse encarregado de educação se encontrava de pé, a fazer todo o tipo de acusações infundadas? O instrutor, nem sequer teve a oportunidade de questionar o aluno, nem de o ouvir. Convém relembrar, que antes de se retirar da sala com o seu educando, como afirma na reclamação, tentou a todo o custo rasgar documentos para ocultar a sua presença, comprovada com as assinaturas das notificações pessoais. Mas no livro de reclamações ocultou esses factos. Verificamos na resposta à sua reclamação que, não lhe foi dada nenhuma razão.

O encarregado de educação pretendeu ignorar, o facto de, aquele professor, ser também o Director da Turma do filho. Por esse motivo conhecia bem os antecedentes de indisciplina do seu educando. Perante situações anteriores de indisciplina desse aluno, o professor esclareceu ter reagido na devida altura de forma pedagógica e formadora, evitando aplicar ao aluno medidas punitivas mais sancionatórias. Declarou ainda na sua defesa, que perante a decepção ao verificar que essas medidas não surtiram efeito

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

proferiu aquela frase, considerando que o aluno fez um aproveitamento descontextualizado da mesma, agindo notoriamente de má fé.

O professor esclareceu também, que em anteriores situações de indisciplina desse aluno, actuou perante o encarregado de educação de uma forma igualmente pedagógica.

Se esse professor não fosse de igual modo o Director daquela Turma, será que o pai teria agido da forma como agiu?

O facto apurado, consubstanciava infracção disciplinar por parte do arguido, por violação do dever de correcção, prescrito na alínea f) do n.º 4 do art. 3º do Estatuto Disciplinar dos Funcionários e Agentes da Administração central, Regional e Local, punível pelo art.º 23º n.º 2, alínea d), com a pena de multa, aplicável pelo art.º 11, n.º 1 alínea b).

Consideraram-se atenuantes especiais da infracção disciplinar: a prestação por parte do professor, de mais de dez anos de serviço, com exemplar comportamento e zelo, portanto sem qualquer antecedente disciplinar e a confissão espontânea da infracção. Não existiam quaisquer circunstâncias agravantes.

As circunstâncias atenuantes referidas nos números 1, 2 e 3 estão previstas nas alíneas a) e b) do art. 29º do Estatuto Disciplinar, aprovado pelo Decreto – Lei n.º 24/84, de 16 de Janeiro, pelo que, nos termos do art. 30º do referido Estatuto, foi proposto pena de escalão inferior.

Ponderados os parâmetros definidos pelo art. 28º do Decreto-Lei n.º 24/84, de 16 de Janeiro, face à infracção cometida e ao exposto no relatório, a instrutora propôs que ao professor fosse aplicada a pena de repreensão escrita, prevista no n.º 1 da alínea a) do art. 11 e no art. 22º do Estatuto Disciplinar.

Atenta ao grau de culpabilidade marcadamente diminuído e bom comportamento anterior, bem como as circunstâncias particulares em que a infracção foi cometida (não houve intencionalidade), e dado que o objectivo da acção disciplinar foi praticamente atingido com o presente processo, encontrando-se devidamente garantida a sua função preventiva, entendeu-se que a pena fosse suspensa, por um ano no registo respectivo do processo individual do professor, nos termos do art. 33º do Estatuto disciplinar.

Ora, temos neste caso um bom exemplo da importância da família na socialização da criança. Sabemos que todo o conhecimento adquirido na socialização

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

primária se irá reflectir na vida escolar. Se entendermos que o sucesso da escola depende da colaboração da família devemos no entanto interrogarmo-nos, acerca dessa colaboração – de que tipo de família? Se a tarefa de ensinar, não compete unicamente à escola, mas de igual modo à sociedade em geral (meios de comunicação, grupos de pares etc.) e à família, como agir perante a conflitualidade que se instala muitas vezes, entre as regras e os valores que a escola pretende transmitir e os valores (ou falta deles), que a família transmite ou não transmite? Como pode a escola contar com o envolvimento de pais, como este, que nos surge aqui, como exemplo?

Uma atitude como a acima apontada é demonstrativa do mau exemplo que este pai está a dar ao seu filho. Não respeitou a escola enquanto instituição, local que o filho frequentava para se tornar instruído e educado. Não respeitou nenhuma regra, nem de cortesia, nem de boa educação, muito menos de respeito. Não quis saber de normas nem de leis, o que pretendia era fazer justiça à sua conveniência.

Outro aspecto que ressalta dos autos é o facto de, o aluno em questão, ter causado anteriormente problemas de âmbito disciplinar nas aulas desse professor, mas este, em vez de participar do mesmo achou mais conveniente, junto do encarregado de educação tomar o que chamou de “*medidas pedagógicas*”. Essas medidas foram aceites e acatadas, mas ao que ambos (pai e filho) consideraram o mínimo deslize por parte do professor, souberam actuar de forma a parecer uma retaliação para com um professor que, anteriormente se tinha mostrado compreensivo e apaziguador. O aluno considerou que o professor o tinha etiquetado negativamente, mas ele próprio, juntamente com o seu encarregado de educação, não se coibiu em pretender agir de forma dolosa contra o professor, na medida em que ambos pretendiam que o mesmo fosse severamente punido, sem sequer ter a oportunidade de ser ouvido e de poder se defender das acusações de que era alvo.

Este pai permitiu que o seu filho desacatasse a ordem emitida pelo docente, desvalorizando esse facto, mas realçando a atitude do professor considerando-a muito grave e ofensiva. O facto de o professor não ter sido logo severamente punido, sem direito a defesa, foi para ele um factor de injustiça no ambiente escola. A defesa que este pai fez do seu filho, a forma como pretendeu culpar o professor é determinante para entendermos, como a família é um factor importante na disciplina. Quando os filhos observam os pais a desvalorizarem a escola é muito natural que sintam pouca estima pelos seus professores. Se em casa o clima for de grosserias e discussões, esse

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

comportamento irá reflectir-se ou repetir-se na sala de aula. Neste caso concreto, o pai não se inibiu perante o educando em demonstrar uma atitude muito reprovável, mas do agrado do filho.

Podemos considerar que são poucos os pais que colaboram com a escola na procura da melhor solução para os problemas que os seus educandos venham a enfrentar.

O segundo caso diz respeito a um processo de inquérito que teve lugar devido às participações escritas de duas directoras de turma e entregues ao Presidente do Conselho Executivo, hoje denominado Director. Uma das queixas deveu-se ao facto de os alunos se recusarem a efectuar um teste, que a professora Rosário Sousa (nome fictício) tinha marcado para uma data, não prevista na última reunião de Conselho de Turma, do segundo período. A professora visada neste processo referiu a uma das Directoras de Turma participantes que, apesar de ter dito na aula que os alunos iriam fazer um teste, na verdade não tencionava que tal acontecesse. O seu único interesse era que os alunos comparecessem àquela aula, porque entretanto teve conhecimento, que estes estavam a prever faltar. O motivo dessa intenção em faltar devia-se à intenção destes, em assistirem a um torneio de basquetebol a levar a cabo na escola e autorizado pelo Conselho Executivo (hoje denominada Direcção)

Os alunos informaram a Directora de Turma que, na opinião de cada um deles, a professora Rosário estava zangada por duas razões: uma pelo facto de os alunos não quererem comprar o livro, de que ela própria era a autora e a outra razão prendia-se com o facto de os alunos pretenderem participar no torneio, faltando dessa forma à sua aula.

Na segunda participação, a outra Directora de Turma/queixosa referiu a abordagem que os alunos lhe fizeram, no sentido de a inquirir, se era legal uma professora vender os seus próprios livros aos seus alunos, na sala de aula. Os alunos também lhe contaram diversos factos, que ocorreram numa dessas aulas e que envolvia uma encomenda que a professora teria feito a uma editora e que esta teria entretanto falhado na entrega dos referidos livros. Como tal inquiriram a professora, no sentido de ficarem a saber, se esta lhes entregaria o livro encomendado ou lhes devolvia o dinheiro, entretanto entregue à sua guarda. Porque a obra encomendada falhou, a professora sugeriu aos alunos a compra de uma outra obra de que era autora, colocando em cima da secretária diversos livros seus. Os alunos interessados receberiam a diferença no preço,

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

relativamente à obra, cuja encomenda tinha falhado. As contas foram feitas no quadro da sala de aula. Todos os alunos optaram pela devolução do dinheiro.

Foi então que os alunos consideraram que, a partir daquele instante, a professora terá mudado repentinamente de atitude no relacionamento com eles.

Unanimemente testemunharam que nunca foi intenção deliberada da professora vender-lhes o livro de que era autora. Na verdade, a atitude da professora apenas se alterou, quando teve conhecimento que os alunos da turma pretendiam faltar a uma das suas aulas, por causa de um jogo de âmbito desportivo num determinado dia e, logo a seguir, numa outra aula sua pretendiam faltar, para irem assistir a uma pretensa palestra, quando na realidade pretendiam era assistir, ao jogo de futebol pela televisão e que coincidia com a aula.

Os alunos, na qualidade de testemunhas esclareceram ainda que, na verdade, a professora estava muito preocupada com o cumprimento integral do programa da sua disciplina e com a escassez de tempo que lhe restava para o seu cumprimento.

É curioso termos constatado o testemunho de um professor, colega de grupo da arguida, que foi chamado a depor nos autos. Sendo de igual modo, também professor da turma referiu que posteriormente lhe pareceu, que os alunos se mostraram arrependidos pela decisão tomada de terem divulgado os factos, que agora à distância, lhes pareciam menores. Explicou que os alunos lamentaram profundamente terem despoletado esta situação informando ainda que alguns encarregados de educação não concordaram com a atitude precipitada dos filhos. Referiu que a professora, no final do segundo período, foi intermediária, entre os alunos e uma certa Editora, na compra de um livro, com a finalidade de adquirir o livro com vinte por cento de desconto. Sabendo das dificuldades económicas de alguns alunos contactou a representante dessa Editora na Escola, que solicitamente colocou à Editora a possibilidade da redução no custo de cada livro. Inicialmente, cada livro custaria doze euros, mas com a redução passaria então, a custar nove euros e sessenta cêntimos. A Editora ofereceu-se para trazer o livro à escola, para que os portes não aumentassem o preço do livro. Os alunos foram devidamente esclarecidos, da intenção da aquisição do livro à Editora e livres de escolher, pois a professora colocou-lhes outras opções “ *a compra do livro numa livraria custaria doze euros; e na FNAC teria uma redução de dez por cento e via essa Editora ficaria com uma redução de vinte por cento.*” Esse depoimento é coincidente com o depoimento das testemunhas ouvidas nos autos.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Ficou também provado nos autos que o facto de a obra ter sido sugerida para o terceiro período, conforme a planificação, e na prática não ter sido leccionada, “nenhum prejuízo daí resultou para os alunos, *“uma vez que a professora de imediato a substituiu por um conto. A professora agiu assim em conformidade”*”.

Outro aspecto que nos chamou a atenção foi a atitude desta professora. Como o livro tardava e não podendo avançar mais sem ele, diligenciou às suas custas, junto da Editora, para a rápida entrega da obra. Passadas algumas semanas foi informada pelo assessor da direcção de marketing, que o livro tinha esgotado. Esse facto está comprovado pelas testemunhas ouvidas nos autos.

A professora arguida neste processo foi ouvida nos termos e para os efeitos do artigo 38º do Decreto-lei 24/84 de 16 de Janeiro.

A questão que se nos colocou, no imediato, foi tentarmos abarcar o motivo que teria levado a que duas colegas apresentassem formalmente duas queixas, ao Conselho Executivo da Escola (hoje Direcção), sem antes terem esclarecido melhor os factos junto da professora Rosário Sousa, alunos e encarregados de educação.

Num outro processo de 2008/2009 o professor não mantinha a disciplina na sala de aula. Duas directoras de Turma, a partir de relatos de alunos, entregaram na Direcção duas participações do colega. Pode ler-se nos autos, que o professor não continha a indisciplina generalizada que se instalou nas suas aulas, uma indisciplina tal que permitia comportamentos inadequados, tais como falar alto e circular de um lado para o outro sem autorização.

É curioso constatar que as mesmas directoras de turma referem de igual modo, que o comportamento geral da turma, nas outras disciplinas, não era de todo bom, antes pelo contrário e que os alunos eram bastante faladores. Reconheciam todavia a especificidade daquela aula, que era prática e que obrigava os alunos a constantes deslocações dentro da sala de aula. Este caso envolvia alunos do sétimo e oitavo anos.

O mais interessante é questionarmo-nos, porque é que um professor, que reconhecidamente participava às respectivas directoras de turma, de alunos que se comportavam mal nas aulas veio no entanto, a ser ele o alvo de um processo?

Há aspectos que queremos realçar. As directoras de turma tiveram conhecimento dos maus comportamentos, através da devida participação disciplinar do professor.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Referem que o ambiente na aula do professor parece ter melhorado. Então porque participaram por escrito e despoletaram este processo?

Os alunos foram ouvidos na presença dos respectivos encarregados de educação. Uns reconheceram que erraram no comportamento. Referiram que a turma era complicada e que não era fácil lidar com esses alunos. Referiram nos autos que, quando o professor esclarecia dúvidas a alguns alunos, os outros aproveitavam esse facto, para mergulhar a aula numa enorme turbulência e distúrbio. Estavam em pé, quando deveriam estar sentados, desaparecia constantemente material e muito grave foram os palavrões obscenos que esses alunos, apesar de terem ainda pouca idade, proferiram. De uma chamada de atenção inicial, o professor começou a dar ordem de saída da sala de aula a esses alunos.

Houveram alunos que chamaram “gay e stora” ao professor, que lhe perguntavam constantemente se sabia “usar um preservativo, ou se era gay”. Também lhe diziam “que cheirava mal da boca”.

Colocavam fotos de mulheres nuas, nas costas do professor, bem como um pau. Desenhavam à socapa partes íntimas do corpo humano nos manequins que se encontravam na sala. Cantavam em voz alta quando lhes apetecia e contavam anedotas grotescas. Foi dito, que após ter demonstrado uma enorme tolerância e ter agido com muita paciência, o professor mudou de atitude demonstrando mais autoridade na sala de aula e deixando de ser tão tolerante.

O ruído ouvia-se por todo o piso, sendo um factor de uma enorme perturbação, mesmo para quem passasse no corredor.

Mas o que ficou claro foi que se tratava de uma turma numerosa, agravado pelo facto de ser uma disciplina prática e não podiam passar à fase de trabalho seguinte, sem primeiro ter ultrapassado a fase anterior. Perante uma turma tão grande era difícil ao professor tirar dúvidas aos alunos, pois não os conseguia atender a todos em simultâneo, daí a constância do barulho. Numa aula com essas características deveriam estar na sala de aula dois, e não um só professor. Além do mais, a sala não oferecia as condições necessárias para aulas daquele tipo, as mesas eram pequenas para o tipo de material usado, o que o fazia constantemente cair ao chão. Ora a faixa etária dos alunos faz antever o resto, além da agravante das aulas desse professor serem aos últimos tempos da tarde.



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

O professor já tinha dado conhecimento desses factos, mesmo fazendo-os constar de actas. Demonstrou ser um professor empenhado, com aulas planificadas com rigor, e apesar das circunstâncias adversas continuou a sua leccionação, sem abdicar desse rigor. As turmas não eram solidárias e é importante salientarmos, que o professor fez constar em acta, a necessidade de responsabilizar os referidos encarregados de educação pelo mau comportamento dos seus educandos, que aliás também acontecia noutras aulas com outros professores, como o comprovavam as diversas participações disciplinares, incluindo colectivas (a toda a turma) nas outras disciplinas.

O professor disse nos autos ter reagido prontamente, através de diversas advertências aos “palavrões” dos alunos. Referiu todavia, que os alunos se revelavam extremamente mal formados, maliciosos, manipuladores, no intuito de lhe roubar tempo de aula e de o desorientar, com o objectivo de minimizar as tarefas, o que considerava ser demonstrativo da falta de educação que traziam do ambiente familiar e da falta de hábitos e métodos de trabalho.

No ano anterior, os três professores colocados nessa disciplina e nessa turma, rescindiram o contrato, só o quarto permaneceu até final do ano lectivo.

O que terá levado então, a que duas directoras de turma participassem de um colega, sabendo de antemão que o comportamento daquelas duas turmas era mau? Pela leitura dos autos sobressai a preocupação dessas directoras de turma, com o que os encarregados de educação pudessem questionar.

Mais uma vez nos questionarmos nós também, porque é que numa relação pedagógica interpessoal, neste caso alunos – professor, o elo mais fraco tem que continuar a ser o professor? É porque o professor detém o saber, saber esse que não interessa aos alunos, porque eles estão ali porque são obrigados a estar? Os alunos devem adquirir o saber, mas o que pode fazer um professor, quando esses mesmos alunos não querem receber esse saber?

Relativamente ao papel social, o que pode acontecer, se um professor, mesmo em circunstâncias adversas desempenha bem o seu papel, mas os alunos a quem também lhes é atribuído um papel, o papel de aluno (caso contrário não precisavam de ir à escola), não o desempenham adequadamente? Por mais medidas correctivas ou sancionatórias a que o aluno possa estar sujeito, estas podem não produzir o efeito

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

desejado, levando muitas das vezes, o aluno mal comportado à reincidência, quando descobre que, afinal, nada de muito grave lhe poderá acontecer. Continuará a ser aluno, e a ser mal comportado.

Por mais que o Estado pretenda responsabilizar os pais e encarregados de educação para com os seus filhos e educandos, essas intenções não passam de intenções. O efeito que essas medidas fazem surtir reflecte-se em acréscimo de trabalho burocrático para os professores, que dessa forma passam, na qualidade de Directores de Turma, a ter que perder mais tempo a enviar mais informações relativamente, por exemplo, às faltas dos alunos. Na qualidade de professores passam a ter de efectuar provas de recuperação aos alunos que atingiram um certo número de faltas, independentemente dessas faltas serem justificadas ou injustificadas.

Não vai ser a ordem de saída da sala de aula, o condicionamento no acesso a espaços e a equipamentos ou a mudança de turma, por exemplo, que vai impedir a reincidência. A realidade é bem outra.

Assim, a violência tem crescido assustadoramente nas nossas escolas e é fácil perceber que o nosso sistema educativo não possui mecanismos de protecção face a este fenómeno. A falta de colaboração dos pais com medidas disciplinares em casa, geram condutas cada vez mais agressivas e perigosas por parte de seus filhos. Quando não existe nenhuma sanção em casa, desqualificam-se as medidas adoptadas pela escola. Para o aluno, muitas das vezes uma suspensão escolar é encarada como um momento de férias e não como um castigo. Isso estimula a conduta desordenada. Desmotiva os professores, incomoda os bons alunos e desprestigia a escola. É muito grave, quando a criança ou o jovem percebe que o seu professor não tem controlo na sala de aula, não consegue impor ordem nem disciplina e, que seus pais não adoptam medidas disciplinadoras em casa. Esta situação comum é de uma gravidade extrema, porque o jovem, como facilmente se compreende, perde o domínio sobre seus impulsos, e esse facto irá se repercutir em gravíssimas consequências, não só para o jovem mas também, para os que estão à sua volta.

Maria Teresa Estrela (1992:41), refere que – “ *Ao professor só resta abster-se de toda a violência desnecessária, e legitimar aos olhos do aluno a sua função, reforçando a sua autoridade através da competência profissional de ordem científica e relacional. Só a aceitação dessa legitimidade por parte dos alunos, permitirá ao*

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

*professor estabelecer contratos parciais e limitados dentro das margens da liberdade que lhe são concedidas pela instituição externa. A relação pedagógica tem de se basear no respeito pela pessoa, pois só esse respeito evita a chantagem afectiva e defende a pessoa. É mais fácil amar o aluno do que respeitá-lo”.*

Temos um caso demonstrativo de um professor educado, respeitador e muito paciente para com os seus alunos. A sua autoridade falhou dramaticamente. Não conseguiu manter, muito menos reforçá-la pela sua competência profissional de ordem científica e relacional. Ficou provado no âmbito deste processo, que o professor era competente. Ficou de igual modo provado, que o professor pretendia a todo o custo manter um bom relacionamento com os seus alunos. Mas, os alunos não aceitaram essa legitimidade. Não a aceitaram por serem mal-educados, não se coibindo em chamar nomes impróprios ao professor. Se este professor baseou a sua relação pedagógica no respeito pela pessoa de cada aluno, só o conseguiu de forma unilateral. O que poderá ter falhado? Apenas e tão-somente a má formação cívica e moral destes jovens. Por isso não podemos concordar com Maria Teresa Estrela, quando afirma ser mais fácil amar o aluno que respeitá-lo. Deve amar-se a profissão que se exerce, mas o afecto que se distribui deve ser merecido por quem o recebe. É certo, que o professor deve estar atento e estar consciente da sua responsabilidade como educador. Mas, se nas diversas situações de conflito em contexto de sala de aula, o professor pode fazer a diferença, essa diferença surgirá apenas se os alunos o permitirem. Num caso como o aqui analisado é difícil o professor não tomar como uma questão pessoal, os insultos que lhe eram constantemente direccionados. Compreender o aluno e o seu universo sociocultural remete necessariamente para o ambiente familiar de cada um. Como pode haver uma predisposição para amar um aluno, nessas circunstâncias? Não será o verbo amar uma expressão aqui demasiado forte? Demasiado sem sentido, neste contexto? Amam-se os filhos, os pais ou qualquer outro familiar ou ente querido, sente-se afecto e amizade pelos amigos, simpatia ou amizade, por certos colegas ou por um ou outro aluno, em particular.

Neste caso em concreto, quem contribuiu para a criação de um ambiente hostil, quem semeou o mal-estar e a violência relacional foram os alunos. Foram eles, que não quiseram aprender e deixaram certamente no professor, tal como em outros mais professores, marcas inesquecíveis, por serem tão negativas.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Entendemos que, quando Maria Teresa Estrela escreve “*É mais fácil amar o aluno do que respeitá-lo*” se está a referir ao aluno considerado em abstracto, porque como seres humanos que todos somos, consideramos ser absolutamente normal e compreensível, que os professores sintam uma maior simpatia para com uns alunos, em detrimento de outros. O mesmo acontece com os alunos. Mas enquanto um aluno pode dizer abertamente que “odeia, ou não suporta” este ou aquele professor, já o professor não pode exteriorizar abertamente, o que na verdade sente. Assim, como há certos professores que deixarão uma marca indelével em certos alunos, certamente que haverá um ou outro aluno, que marcará de forma duradoura e permanente um professor. Mas, não podemos ter a ilusão de que os alunos são amados pelo professor, porque quem ama nunca esquece o ser amado e, neste caso, o docente lida ao mesmo tempo com inúmeros alunos, sem ter tempo suficiente para os conhecer pessoal e individualmente. Com o tempo, os nomes e os rostos vão-se esvaindo, como aliás é natural.

Ainda no ano lectivo de 2008/2009, uma docente foi alvo de um processo de inquérito, seguido de um processo disciplinar ao abrigo da lei 58/2008.

No final do ano lectivo, a pouco tempo do término das aulas, uma encarregada de educação de uma aluna dirigiu ao Director, uma participação referindo factos que terão ocorrido numa determinada aula, no primeiro período e que envolviam uma professora da turma. Referia que a professora teria “falado de sexo”, questionando os alunos sobre assuntos do foro íntimo e teria relatado episódios da sua vida pessoal sobre esse assunto.

Houve alunos que, ouvidos na qualidade de testemunhas, consideraram a participação inapropriada, por ter surgido fora do tempo e já se encontrar descontextualizada. Declararam de igual modo, que esses episódios foram esporádicos. Porém confirmaram os factos e alguns consideraram mesmo, que a arguida tinha ultrapassado os limites e que o teor dessa conversa era inapropriado para uma aula. Outros consideraram o teor dessas conversas chocante. A maioria dos alunos foi ouvida na presença dos respectivos encarregados de educação.

Os alunos justificaram porém, o surgimento da participação apenas quase no final do ano lectivo, devido às seguintes ocorrências: - A arguida no segundo e terceiro períodos alterou a sua postura nas suas aulas, relativamente aos alunos. Passou a não tolerar os atrasos e a marcar falta de presença, a quem chegasse após o segundo toque.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Outro aspecto foi o dos testes. Certos alunos consideraram que a correcção que a professora efectuou dos mesmos, no segundo e no terceiro períodos, comparativamente à correcção dos testes do primeiro período, não estava correcta. Consideraram que estes últimos, não estavam bem classificados ou estavam mesmo mal corrigidos.

Alguns alunos afirmaram que, devido ao mau comportamento de certos colegas da turma, a arguida perdeu o à vontade e a confiança que anteriormente tinha, e chegou a emitir ordens de saída da sala de aula. Verificou-se assim, uma deterioração do relacionamento entre a professora e os seus alunos.

Afirmaram também, que perante uma maior exigência da arguida, estes terão reagido de forma negativa. Certos alunos referiram que a aluna, educanda da queixosa, assim como outras alunas, por discordar da arguida, resolveram retaliar. A queixa terá sido uma consequência dessa retaliação e uma forma de fazer frente à professora. A arguida não apresentou testemunhas. Confirmou que certas conversas relacionadas com a sexualidade ocorreram de facto, no final de uma aula no primeiro período. Fora abordada por certas alunas, que a questionaram nesse sentido.

Confirmou a insatisfação de alunos perante a marcação de faltas após o segundo toque a quem chegasse atrasado e, a insatisfação dos alunos perante os resultados de certos testes. Confirmou de igual modo, a ocorrência de certos incidentes, nomeadamente, aquando da apresentação de uma palestra no mês de Abril de dois mil e nove, que teve lugar no Auditório da escola e que terão envolvido a aluna, filha da queixosa.

Nesse processo consta uma outra queixa de uma professora, colega portanto da arguida, que no mês de Julho comunicou ao Director, uma outra ocorrência que a envolvia de igual modo. Referiu ter tomado conhecimento por uma encarregada de educação da sua direcção de turma, que a arguida falava da sua vida íntima e pessoal na turma. No seu auto constatamos, que as suas declarações em nada abonam em favor da colega.

Constatamos que a docente, arguida neste processo é uma jovem quer na idade, quer na experiência no mundo do trabalho. Como os alunos eram alunos do ensino secundário foi-nos fácil concluir que a aproximação etária constituiu-se, muito provavelmente, como a causa da maior aproximação entre alunos e professora. Por ser nova na profissão, portadora de uma certa inexperiência a nível relacional, esta professora inicialmente não manteve a distância afectiva necessária para a criação de

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

um bom ambiente de trabalho. Esse facto constituiu-se como um factor impeditivo de se fazer obedecer, na hora em que tomou a decisão de impor e fazer respeitar as regras de conduta regulamentares. Uma vez que o Estado impõe aos professores o desempenho de múltiplos papéis no exercício da sua função docente, muitos confundem o seu desempenho valorizando erradamente, papéis como o de “amigo” do aluno, em detrimento da função educativa. Com o seu procedimento, esta docente foi antes de mais, vista na fase inicial como uma “amiga”, com muito em comum com os jovens alunos e não como alguém que hierarquicamente lhes é superior, que está ali para transmitir, antes de mais conhecimentos e fazer cumprir as regras impondo ordem e disciplina. Os alunos ao rejeitarem o cumprimento das ordens da professora, de uma forma explícita, quiseram transmitir que são eles quem controla.

Perante problemas manifestados pela filha na escola, a encarregada de educação, culpou a professora por uma situação ocorrida muitos meses atrás e participou. O teor da participação consubstancia matéria de reconhecida gravidade. Mas, olhando para todo o processo conseguimos entender, o que está por detrás dessa queixa e alcançar o objectivo da mesma.

Maria Teresa Estrela (1992:64), refere que “ *se as qualidades humanas e relacionais dos professores podem ser importantes para os alunos em geral, independentemente do seu nível etário, as qualidades de ensino são especialmente valorizadas pelos alunos do secundário*” “ *o que os alunos pedem aos seus professores, escreve Kozma em conclusão da sua investigação realizada na Hungria, é que eles ensinam bem ...*”

Ora, neste caso o relacionamento entre professora e alunos foi sempre muito bom, até um determinado momento. A professora ensinava bem, porém, como a sua disciplina se tratava do ensino de uma língua estrangeira, quando a mesma se foi complicando, certos alunos que não conseguiam acompanhar a matéria ripostaram e engendraram uma “retaliação,” que aqui sobressai porque a aula em questão referida na participação tinha tido lugar no início do primeiro período e a participação só surgiu no final do ano lectivo.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Uma investigação de Taylor, referida na mesma obra, reforça as afirmações feitas hierarquizadas por ordem decrescente de importância as qualidades de ensino, a manutenção da disciplina e os traços de personalidade do professor. Outras investigações como as de Hargreaves (1967) e Nash (1976) estão de acordo com a importância concedida pelos alunos do secundário às qualidades de ensino e às capacidades de manutenção da disciplina dos seus professores.

Neste caso os alunos não valorizaram a qualidade de ensino, pretendendo antes o facilitismo, através da confiança que pretendiam ter com a professora.

No ano lectivo de 2009/2010 teve lugar um processo ao abrigo da Lei 58/2008, que resultou da participação de uma Directora de Turma e visava o colega de Educação Física. Uma encarregada de educação manifestou desagrado perante essa directora de uma turma, pelo facto de o professor de Educação Física ter obrigado o filho a proceder a exercícios físicos, na aula, que considerou violentos. Esse processo resultou em arquivamento.

A referida Directora de Turma, na sua participação dos factos anexou uma outra queixa de uma encarregada de educação, queixa essa, que esta lhe tinha entregado em mão, a seu pedido e sem destinatário. Ambas as queixas são respeitantes a uma ocorrência que envolveu o educando da queixosa e o professor de Educação Física.

Analizamos a participação da Directora de Turma e nela podemos constatar que a mesma, refere: - “ *que a encarregada de educação demonstra algum desagrado pela actuação do professor e salienta que o aluno sofre de problemas respiratórios, mais concretamente asma; que posteriormente e na qualidade de Directora de Turma conversou com o aluno que corroborou a história e reconhece que o seu comportamento foi incorrecto, pois no momento encontrava-se a brincar. Refere ainda, que os factos lhe foram relatados pela Encarregada de Educação por escrito, na sua presença resultando no documento que anexou á sua participação.*”

Pela leitura da queixa da encarregada de educação, queixa essa anexada à da Directora de Turma constatamos a manifestação de desagrado pelo castigo que a mãe considerou ter sido aplicado ao filho numa aula de Educação física. A mãe considerou, que o filho foi motivo de chacota. Considerou o castigo excessivo e anti – pedagógico. Considerou também, que os cem abdominais, com a contagem dos mesmos feitos por dois colegas autorizados pelo professor causaram ao filho graves danos psicológicos.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Contudo, na sua audição nos autos, essa senhora afirmou considerar que as aulas de Educação Física aplicadas a esta faixa etária deveriam ser aulas de descontração e de brincadeira, libertas de um cariz sério. Considerava ainda, o professor demasiado exigente e empenhado nas suas aulas. Esse facto viria a desmotivar o filho, que apresentava alguns problemas de saúde, apesar de nunca ter apresentado um atestado médico ao professor, para que o mesmo o pudesse vir a dispensar de alguns exercícios. Vai mesmo no sentido, de pretender que o filho faça os mesmos exercícios que os outros. Refere ter colocado por escrito na caderneta do aluno, as informações respeitantes aos problemas de saúde do filho, apesar de a Directora de Turma lhe ter afirmado, desconhecê-las. Considerou não ter sido devidamente esclarecida pela Directora da Turma, das consequências da sua queixa. A sua intenção era de falar pessoalmente com o professor e, junto dele resolver o que considerava não ter sido correcto. Referiu nos autos que desse diálogo resultaria, eventualmente, uma solução satisfatória para todas as partes, tendo-se evitado esse processo com o qual não estava a contar, uma vez que não foi devidamente esclarecida pela Directora de Turma. Referiu ainda, que numa conversa telefónica com a Directora de Turma, esta a informou que podia fazer uma queixa por escrito.

Perante a sua intenção em falar directamente com o professor e tendo manifestado essa intenção directamente à Directora de Turma, esta disse-lhe “*que não podia passar por cima dela*”. Referiu lamentar profundamente a ocorrência desse processo, pois nunca foi sua intenção despoletá-lo. Uma testemunha referiu que o aluno tinha tido um comportamento incorrecto nessa aula. Considerou muito grave o facto de, a Directora de Turma ter ignorado uma informação relativa aos problemas de saúde do aluno, tendo sido ela a própria a declarar-lhe a si e à mãe do aluno, que não tinha conhecimento dos problemas de saúde do jovem.

As testemunhas ouvidas nos autos foram unânimes em referir que, no dia e hora da ocorrência dos factos, o aluno Teodoro e o aluno Marcelo (nomes fictícios) estavam a perturbar insistentemente a aula. Ambos brincavam e conversavam. Disseram ainda que, após várias chamadas de atenção infrutíferas, o professor mandou esses dois alunos executarem abdominais. Como o aluno Teodoro não estaria a cumprir a tarefa, dois outros alunos, solicitaram ao professor a devida autorização para efectuar eles, a contagem. O professor autorizou.



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Todas as testemunhas dos factos afirmaram que não consideraram o castigo excessivo, uma vez que todos costumavam fazer abdominais para aquecimento, para outros exercícios. Discordaram da afirmação constante na participação, pois consideraram que o professor os foi habituando desde o início do ano lectivo a esse exercício, para criarem resistência e, portanto, o exercício foi adequado. As testemunhas dos factos, na totalidade declararam que o professor desconhecia por completo os problemas de saúde do Teodoro. Declararam que o Teodoro era um aluno perturbador. A própria encarregada de educação, nas suas declarações para os autos referiu ter conhecimento que o filho falava muito nas aulas, estava sempre na brincadeira e, que tinha sido alvo de várias advertências por parte de todos os professores, bem como, de repreensões e participações.

A Directora de Turma deveria reconhecer que tem poder de decisão e que o devia exercer naquele contexto, de forma a evitar o desencadeamento desse processo disciplinar. Antes de mais, não esclareceu devidamente a encarregada de educação, no sentido das consequências da queixa, que a mesma sugeriu fosse apresentada por escrito, pressupondo-se já, com o intuito de a canalizar para a Direcção. Se não permitiu que essa mãe dialogasse directamente com o professor envolvido, porque não ela própria, na qualidade de Directora de Turma inquiriu junto do colega de forma a averiguar o que de facto, se tinha passado? Porque preferiu interpor uma queixa? Para prejudicar o colega? A própria mãe considerou que o processo poderia ter sido evitado e que uma solução via diálogo, poderia apresentar-se satisfatória e resolutive do problema.

Apesar da Directora de turma ter levado o assunto para ser discutido com os alunos, apesar de ter sido por todos esclarecida que o “castigo” que o professor tinha aplicado, ao aluno Teodoro tinha sido merecido e justo, porque este tinha perturbado com o seu comportamento o normal decorrer de uma aula (estava a brincar e a falar), mesmo assim, não hesitou em dar conhecimento desses factos, ao Director da escola. Mesmo sabendo que o aluno Teodoro era alvo frequente de repreensões e participações nas várias aulas de outras disciplinas.

Muitas das vezes os pais põem em causa o que o Director de Turma lhes transmite, porque em muitos casos, para esses pais, os filhos são crianças fantásticas e cumpridoras. Os filhos não são conflituosos nas relações com os outros e, só acreditam

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

naquilo que os filhos lhes contam, desculpando tudo o que fazem e teimando em narrar a versão do educando ao Director de Turma, como sendo a única verdade, não se coibindo de criticar a pedagogia da escola se acharem conveniente. Atitudes como estas desgastam os professores, criando neles frustração e desalento e contribuindo para o fracasso do sistema educativo público. Os pais devem ser pais e cumprir os seus deveres. Têm obrigatoriamente de dar educação aos filhos, transmitir -lhes valores, mas deixar a aprendizagem e os aspectos da pedagogia para os professores. É preciso impor um determinado limite para a intervenção dos pais, para estes não colidirem com a função que compete ao professor desempenhar. Dessa forma, os alunos serão melhor preparados para o futuro, porque serão os adultos de amanhã. Muitas das vezes, ao temer a reacção dos pais, há Directores de Turma que se precipitam apresentando de imediato queixa contra um colega, revelando dessa forma um fraco poder decisório, um desconhecimento das regras do procedimento disciplinar e uma fraca solidariedade institucional.

Por fim, o último processo analisado é respeitante a uma aluna, a que chamaremos Mafalda Castro, que apresentou uma queixa do seu professor. Tratou-se de uma adulta, com a mesma idade do professor. Ambos conheciam -se desde crianças, tendo frequentado, no passado, a escola e sido colegas de carteira.

Reencontraram-se na escola no período lectivo nocturno, existindo entre eles um relacionamento informal, devido ao conhecimento de longa data e ao facto, de residirem desde sempre, na mesma localidade. Ambos se tratavam na segunda pessoa do singular. O arguido teve conhecimento que alguém proferira numa aula, perante uma professora de Português, que ele não iria reprovar ninguém.

Alguém teria ido informar a Direcção dessa situação. A Direcção chamou o professor para o inquirir, no sentido de apurar a verdade dos factos e, perante os esclarecimentos prestados e aceites, deu por sanado o episódio. Porém, porque conhecia a Mafalda Castro de longa data abordou-a na rua, perto da escola, no sentido de a questionar se teria sido na sua turma, que alguém dissera a uma professora que ele teria proferido tais comentários. A aluna confirmou-lhe que tinha sido ela própria a proferir essas afirmações.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Uma vez na aula, o professor retomou o mesmo assunto, facto que a melindrou porque a punha em causa e, ao mesmo tempo, a expunha perante os seus colegas de turma. Entraram em discussão, tendo a aluna chamado mentiroso ao professor.

Quando a aula terminou e após o toque, o professor permaneceu dentro da sala de aula a falar do mesmo assunto, tendo aí permanecido ocupando dessa forma o intervalo aos alunos. Quando deu o toque para o começo da aula de Filosofia, o professor dessa disciplina teve que permanecer algum tempo à porta, à espera que o colega saísse da sala. Ainda ouviu parte da discussão que considerou “*muito calorosa*”. Quando finalmente, esse professor entrou na sala para leccionar a sua disciplina, a aluna/queixosa pediu permissão para sair. Obtida a devida permissão dirigiu-se à Direcção, para apresentar uma participação escrita dos factos. No final dessa aula, o arguido surgiu de novo à porta da sala, para encaminhar os alunos para uma outra sala, a fim de retomar o mesmo assunto. Impediu contudo, a Mafalda de estar presente, alegando nos autos, que tal facto se deveu à sua maneira de ser, ou seja à sua permanente conflitualidade e ao facto desta, também não saber estar em grupo.

Foram os alunos indicados como testemunhas pela queixosa e ouvidos nos autos, que se referiram ao arguido de uma forma elogiosa, alegando ser este, um bom profissional, justo, amigo dos alunos e competente. Afirmaram que tudo o que o professor dissera nas aulas, fora dentro de um determinado contexto, todos compreenderam o significado das suas palavras, à excepção da Mafalda, que propositadamente descontextualizou essas afirmações, quando as transmitiu a um outro professor.

Todas as testemunhas que presenciaram os factos referem que a Mafalda era uma pessoa muito conflituosa, instável, que interferia constantemente nas aulas, monopolizando – as e desrespeitando assim os colegas. Cortava constantemente a palavra aos professores, criando um ambiente hostil e apresentando-se como um factor de desunião da turma. Consideraram, que a atitude da Mafalda ao colocar o professor injustamente em causa, não fora correcta.

Afirmaram que a abordagem que o arguido fez à queixosa se justificava por ambos se conhecerem de longa data, mais precisamente desde a infância, tendo-se tratado dessa forma, de uma abordagem pessoal. Mesmo os professores ouvidos, na qualidade de testemunhas afirmaram ter conhecimento dessa familiaridade por parte da

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

aluna/queixosa, que muitas vezes se referia ao arguido como “ O Joaquim Silva” (nome fictício).

O arguido confirmou esse conhecimento e familiaridade com a Mafalda, considerando-a todavia uma pessoa conflituosa e problemática no relacionamento com os seus pares, pois perturbava constantemente o bom decorrer das aulas. Referiu nos autos, que a queixosa lhe faltou ao respeito, quando lhe elevou o seu tom de voz e o chamou de mentiroso, demonstrando – lhe uma frontal agressividade.

O cerne da questão remete-nos, para o facto do arguido ter violado a confidencialidade que lhe fora pedida, aquando da reunião que teve com membros da Direcção da escola. Se o assunto ficara desde logo aí sanado, porque de motu próprio, o foi retomar? Ao agir como agiu, veio a criar por si só, um problema.

A manutenção da autoridade do professor em contexto de sala de aula, não foi difícil, uma vez que os alunos eram pessoas adultas, de variadas idades, sendo alguns mais velhos que o arguido. Os alunos respeitavam o professor, à excepção da aluna que apresentou queixa do ocorrido. A conduta do professor não foi a mais correcta, nem a mais apropriada, porque não soube salvaguardar a devida distância, que a profissão exige relativamente a todo e qualquer aluno. Ao tentar resolver uma situação de forma autodidacta, acabou por desencadear um verdadeiro conflito.

Maria João Nascimento (2007:64), refere em síntese: - “ *que as situações de indisciplina perturbam os professores e atingem-nos pessoal e profissionalmente*”. Refere que “ *...pode diferir de indivíduo para indivíduo, dado que envolve variáveis em interacção: a pessoal, a institucional e as influencias entre ambas*” “ *que os comportamentos dos professores, com ou sem experiência, talvez não sejam substancialmente distintos quando confrontados com situações de indisciplina.*”

Esta situação concreta aqui analisada afectou particularmente este professor, tendo tido reflexos no sentir da sua imagem perante a escola, causando-lhe uma visível angústia e desejo manifesto em abandonar a profissão.

A organização formal aponta os objectivos e os comportamentos adequados que os indivíduos devem manifestar. É essa organização que define os padrões de relacionamento fixando-os em regulamentos e em leis.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

O relacionamento entre professor e alunos deveria ser o mais impessoal possível, de forma a evitar possíveis constrangimentos. A regulamentação dos direitos e deveres de cada um, através da sua clara definição contribui de igual modo, para a eliminação das hostilidades que possam vir a surgir. Contribui também, para a obtenção de uma maior precisão e eficiência na execução de cada tarefa. Neste caso concreto, o conflito proveio de uma acção baseada num vínculo afectivo exterior à escola, mas que foi transposto para o seu interior e que se veio a demonstrar muito prejudicial, não só para o arguido, como para os outros componentes da organização dado o envolvimento que tiveram no âmbito desse processo.

Todos reconhecem, mesmo que implicitamente, a existência do grupo informal. São os afectos, sentimentos e emoções que nele sobressaem, onde as pessoas que dele fazem parte se apoiam, satisfazendo as suas necessidades. Nele encontramos as relações não convencionais e predomina a informalidade. O professor deve estar atento, à existência desse grupo, mas ter consciência que não pertence a ele. As acções de cada um dos membros de uma organização são controladas pelas normas disciplinares, existentes e em vigor.

O professor, arguido neste processo, deveria saber que lhe seria desvantajoso ter agido como agiu, visto que a queixosa era naquela situação, uma aluna da escola devendo não considerar naquela circunstância, ser ela uma sua conhecida ou amiga pessoal. Deveria ter orientado o seu comportamento, pelas expectativas institucionais.

Relativamente à tipificação dos queixosos deparamos que maioritariamente, estes são constituídos por colegas que participam de outros colegas. Na análise que procedemos aos casos respeitantes a funcionários não docentes, a grande maioria das participações/queixas consubstancia-se nos comportamentos incorrectos. Por um lado, surge a desobediência aos superiores hierárquicos, quando não acatam nem cumprem as ordens por estes emanadas e, por outro, a incorrecção no trato, ou seja, a falta de respeito para com colegas ou superiores hierárquicos. Este tipo de comportamento remete para a falta de zelo, uma vez que muitos desconhecem as normas legais e regulamentares, por isso não as aplicam. Quando não aplicam as ordens e instruções dos superiores hierárquicos estão portanto, a violar o dever de zelo. Verificamos, que em muitos casos podemos considerar, que na violação dos deveres disciplinares, muitos dos arguidos violaram de igual modo o dever de lealdade.

## Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas

Há pessoas a quem é instaurado um processo disciplinar, mas que posteriormente cumprem as suas funções com normalidade. Porém, foi-nos dado verificar, que os reincidentes cometem excessos revelando insegurança psicológica e, demonstrando uma preparação técnica para a função muito deficitária. Esses défices acabam por deixar assim de ficar ocultos, quando afluem inevitavelmente á superfície.

Há que apostar na boa formação de qualquer funcionário, na escolha das pessoas que com as suas qualidades de carácter moldarão os nossos jovens, independentemente da natureza da tarefa que executem.

Quanto ao docente, consideramos que este é um profissional que transmite conhecimentos e se deve constituir, como uma referência para as gerações vindouras. É uma peça fundamental para a sociedade e um instrumento básico, para a formação de bons cidadãos. Por essa razão, a docência deveria ser encarada como das mais honrosas profissões de um Estado.

Como tal, seria fundamental que no ensino estivessem pessoas com uma formação adequada. Essa qualificação contribuiria para um maior prestígio profissional. Temos vindo contudo em Portugal, a assistir a diversos problemas nesta área.

Citando Maria Teresa Estrela: - “ *a nível do sistema de ensino não faltam também razões de tensão e desequilíbrio que se repercutem nas escolas. Sem pretender fazer um inventário exaustivo, basta citar alguns que são do conhecimento comum: ...fraco nível de remuneração dos docentes..., persistência de pessoal docente sem formação profissional e de pessoal auxiliar subqualificado, percentagem elevadas de alunos oriundos de meios económicos degradados; taxas enorme de insucesso escolar, ...* ”

Ora, de facto toda essa miscelânea resulta numa desvalorização social da profissão. Perante esta tensão constante instalou-se uma degradação no relacionamento interpessoal. É necessário e urgente repensar o ensino. Repensar um código de ética e em mecanismos de decisão, não só a nível superior da hierarquia, como também a nível de docentes e mesmo de pessoal não docente. Para tal é necessária uma preparação adequada, que aponte nesse sentido. Relativamente aos docentes, a par de uma elevada competência científica e pedagógica é necessária uma preparação, através da correspondente formação adequada, na área da tomada de decisões. Para tal, há que

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

haver uma informação clara e exaustiva acerca dos diplomas que regulam os procedimentos, seja a nível do Regulamento Interno, seja a nível dos Estatutos Disciplinares, quer do aluno, quer dos outros funcionários (docentes e não docentes). Deve exigir-se de igual modo, que esses profissionais revelem conhecimento do Código de Procedimento Administrativo, com vista ao ajustamento de condutas. Caso contrário, continuaremos a assistir à desagregação permanente e à instalação do caos nas nossas escolas, com as correspondentes tensões internas, que conseqüentemente se vão instalando, perturbando assim o quotidiano escolar.

Há todavia que ter sempre em conta, os traços da personalidade de cada um. Assim, aptidões como a inteligência, o optimismo, a comunicabilidade, uma mente aberta, um espírito empreendedor; habilidades humanas; empatia; criatividade; tolerância; entusiasmo; disposição para ouvir; visão do futuro; flexibilidade; responsabilidade; confiança; maturidade; curiosidade; perspicácia; entre outras características, variam de pessoa para pessoa.

Por inerência do seu cargo, o professor deve ser considerado exemplar. Como tal, deve surgir perante os seus alunos, como uma pessoa detentora de valores, como a justiça e a lealdade. Deve sobretudo demonstrar capacidade de decisão. Uma decisão rápida e formada no imediato, é melhor que uma excelente decisão formada a médio prazo. Deve – se mostrar confiante. Nesse sentido, deve ouvir as propostas e sugestões dos alunos e, ao mesmo tempo, orientá-los e esclarecê-los, no sentido de os ensinar a perceber, como se deve agir com justiça. Esse procedimento tornará certamente mais fácil, uma tomada de decisão final.

O professor deve ser íntegro, entusiasta, na medida em que deve explicar o porquê das suas decisões. Deve apresentar um bom poder de discernimento, evidenciando um espírito de justiça, não deve ser arbitrário, mas antes generoso porque a generosidade é uma qualidade que se quer ver transmitida às gerações vindouras. O professor deve ser competente na parte científica e pedagógica e, essencialmente deve ser visto sempre com uma boa apresentação, apresentação essa, que englobará o aspecto da pessoa, o seu porte, bem como o seu comportamento e a sua conduta.

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

Pretende-se que um adulto seja responsável e que assuma a responsabilidade dos seus actos. Concluímos pelo nosso estudo de caso, que a grande maioria dos envolvidos em procedimentos disciplinares, não assume a responsabilidade dos seus actos. Não toma decisões correctas e oportunas e, nesse sentido não é exemplar. Porém, só adultos responsáveis podem desenvolver nos jovens o sentido da responsabilidade. Qualquer superior hierárquico deve sempre assegurar-se, que a tarefa que manda executar é bem compreendida pelos seus subordinados, pelo que a deve sempre fiscalizar, no sentido em que, dessa forma demonstrem interesse pelos subordinados e verificar se a mesma foi efectivamente cumprida. Uma fiscalização excessiva, pode todavia criar ressentimento e frustração. Concluímos que os subordinados, sobretudo os não docentes incorrem frequentemente na desobediência. Não entendem que fazem parte de uma equipa que está ao serviço da educação e, que o seu contributo se deve situar, por referência à hierarquia já preestabelecida. Deve obedecer e não desobedecer, deve respeitar e não confrontar o superior hierárquico.

Relativamente aos alunos entendemos, que tratando-se de jovens em formação tendem a imitar os comportamentos dos adultos que mais admiram e que se constituem para eles, como modelos de referência. O professor deve pretender ser esse modelo. Mas, perante um professor que evidencie deficiências, quer nos conhecimentos que transmite, quer no cumprimento dos seus deveres, os alunos perderão a confiança nas suas aptidões e eficácia. O professor deve desenvolver nos seus alunos o sentido da responsabilidade, deve elogiar e incentivar os melhores, de modo a que os outros, também se esforcem por alcançar melhores resultados e trabalhem mais, para se sentirem melhor integrados na equipa e mais coesos no grupo – turma.

Um aspecto a realçar é o facto de, certos alunos, perante tarefas demasiado fáceis acabam por se sentir frustrados e desmotivados. Essa falha reflectir-se-á inevitavelmente de forma negativa, porque começarão a sentir-se inquietos nas aulas, funcionando então como elementos desestabilizadores. O sistema educacional precisa de estar mais atento aos alunos que aprendem rápido.

O relacionamento entre as pessoas encontra-se de certa forma regulamentado. Bastaria que todos cumprissem os preceitos legais, para que não se instalasse a conflitualidade. Simplesmente esses preceitos têm vindo a ser ignorado. Há sempre uma



## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

grande preocupação em cada um conhecer rapidamente os seus direitos e reivindicá-los, de forma constante, ignorando todavia, os seus deveres.

O respeito e a confiança mútua são pilares fulcrais numa relação entre pessoas. O superior hierárquico deve gerar nos seus subordinados confiança, respeito e admiração. Devem-se sentir envolvidos nas tarefas que lhes são propostas e sobretudo, há que ter em conta a satisfação pessoal.

Ora, à semelhança do que acontece com os funcionários, a nível de docentes deparamos de igual modo, com um número significativo de colegas que apresentam queixa dos seus próprios colegas despoletando dessa forma, um processo disciplinar. Antes da iniciativa da participação ou queixa, não seria mais correcto e desejável, que os mesmos tomassem decisões, no imediato, no sentido de sanar o problema, de uma forma profissional, competente e conhecedora da legislação? Ao tomar decisões correctas e justas poderiam dessa forma evitar a contribuição para a criação de um clima de hostilidade para com os envolvidos, com os correspondentes sentimentos de frustração e de antagonismo. Muitos dos participantes invocam desconhecer, que a sua participação ou queixa conduz a um processo disciplinar e, reconhecem que não era a sua intenção prejudicar o colega. Muitas das vezes, são os próprios a desvalorizar o sucedido. Mas, então porque participaram? Porque não encetaram a via do diálogo com todo as partes, para um melhor entendimento do sucedido, antes de julgar superficialmente da gravidade de uma situação, que muitas das vezes não o é?



## **CONCLUSÕES E REFLEXÕES FINAIS**

Com este trabalho pretendemos contribuir para uma reflexão acerca da problemática da conflitualidade nas escolas, mas num ângulo que envolvesse essencialmente adultos. O itinerário prosseguido remeteu-nos para o estudo de caso, realizado segundo uma abordagem qualitativa e intensiva, que nos permitiu apresentar algumas conclusões, as quais esperamos que abram caminhos e alternativas para novas discussões, na área da conflitualidade resultante da violação de deveres disciplinares, não só por parte de alunos, mas essencialmente de funcionários docentes e não docentes.

Impõe-se hoje compreender o que se passa no interior das organizações, de forma a melhor poder intervir na mudança de paradigmas, para se proceder a uma adaptação das organizações às exigências da época. Vivemos num mundo globalizado, onde a mudança é célere e permanente, gerando incerteza, mudança e turbulência. Tudo é posto em causa.

A atenção permanente à realidade faz-nos deparar com uma sociedade de informação, onde a posse de informação representa uma mais valia. Contudo, deparamos de igual modo, com um excesso de informação que pode ser um factor de imobilismo. Acima de tudo, as escolas devem estar preparadas para acolher e trabalhar com as novas tecnologias, mas devem também alertar os alunos e ensiná-los desde cedo, a tratar essa informação e, sobretudo, a saber seleccionar o mais importante, e interpretar essa informação com o máximo de rigor e isenção. É uma tarefa árdua, mas compensatória, na medida em que, poderá servir para o desenvolvimento de um espírito crítico nos alunos. A par dessa necessidade, nunca devem ser esquecidos os valores. São os valores que norteiam a nossa conduta, que mantêm a coesão social, e nesse sentido devem ser premiados em termos de prioridade na educação. É necessário uma forte aposta no sentido ético, ecológico e sobretudo de responsabilidade social.

Em suma, será importante antes de tudo criar condições para que as crianças e os jovens interiorizem na escola os valores morais, éticos e sociais, de forma mais intensa e

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

de modo a superar a crise de valores, que parece ter-se instalado no seio de famílias e sociedade. É por essa razão, que deve ser sobretudo na escola que devem aprender os valores da cidadania. Devem aprender sem intransigências, a conhecer as regras de conduta e a obrigatoriedade de as acatar. Devem compreender que se todos respeitarem as normas estarão a contribuir, para um bom ambiente de aprendizagem e convivência. Devem aprender a respeitar “o outro”, para que “o outro” também o respeite. Devem aprender a conviver com os seus pares e reconhecer a existência de uma hierarquia formal na escola. Para tal, devem os professores, em particular os Directores de Turma, preocupar-se em dar a conhecer aos seus alunos de forma exaustiva, os deveres que lhes cabem e que estão previstos no respectivo Estatuto. Os pais devem de igual modo, tomar conhecimento dos deveres dos alunos, devendo o Director de Turma em reunião para o efeito, levar a cabo os esclarecimentos necessários, de modo a que os pais possam desempenhar um papel mais activo e mais producente, no sentido de uma intervenção mais de responsabilização dos educandos do que de desculpabilização.

Sabemos que os jovens, embora inseridos na sociedade de que fazem parte, têm maneiras próprias de falar, de pensar, de se vestir, etc. Mas estão na escola para compreenderem, que a vida em sociedade pressupõe uma certa ordem, porque existe uma multiplicidade de indivíduos com características próprias e, se cada um deles agir em função dos seus impulsos e motivações, é natural que assistamos a situações de conflito e de antagonismo. É por esse motivo que cada sociedade dispõe de um conjunto de regras a que as condutas individuais devem obedecer, no sentido de defesa e garantia da ordem social e na preservação da sobrevivência do grupo. Por isso, as atitudes individuais deverão obedecer a um padrão. Se a escola agir nesse sentido, os alunos, que mais cedo ou mais tarde desembocarão no mundo do trabalho, não irão sentir dificuldade a inserir-se na organização de que poderão vir a fazer parte. É que, além da importância da formação e da aprendizagem contínua ao longo da vida, ambas por si só não são suficientes, se faltar o perfil adequado para a função que irão ocupar.

O nosso estudo de caso levou-nos a concluir que as principais causas que originaram os processos disciplinares se prendem maioritariamente com o perfil dos arguidos. Estes apresentam-se maioritariamente como pessoas, que demonstram uma fraca adesão à cultura organizacional e não respeitam a hierarquia. Apesar de

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

manifestarem um total desconhecimento do Regulamento Interno ou do seu Estatuto Disciplinar, não têm por isso conhecimento dos seus deveres funcionais. Entendemos que o desconhecimento dos deveres funcionais, não inviabiliza a consciência desses deveres. Deparamos contudo, com funcionários que nem tão pouco adquiriram essa consciência, prejudicando gravemente a instituição, pela constante reincidência e pelo ambiente que criaram, através da teia de intrigas e maledicências que urdiram à sua volta. Não respeitaram a hierarquia ou não a reconheceram e não se identificaram com a instituição da qual fazem parte e que deveriam honrar.

Compreende-se então, que os deveres constantemente violados são o de correcção, zelo e lealdade, seguindo-se o dever de obediência. Nos casos analisados verificamos que não trataram com respeito, colegas ou os superiores hierárquicos, desconheciam e não aplicaram as normas legais e regulamentares, nem acataram as ordens e instruções dos superiores hierárquicos. Em outros casos incorreram em desobediência aos seus superiores hierárquicos. Este tipo de comportamento é também demonstrativo da falta de lealdade, uma vez que não desempenharam as funções com subordinação aos objectivos do órgão ou serviço.

Verificamos que o número de testemunhas ouvidas nos autos é variável de processo para processo. Nos casos em que envolvia alunos, chegamos a deparar com a audiência de todos os alunos da turma. Quando envolvia apenas adultos, já o número de testemunhas era mais reduzido.

Verificamos de igual modo, que os processos foram ultimados dentro do prazo legal, estatuído para o efeito. Deparamos que, em alguns processos, o instrutor requereu a interrupção do mesmo, devido ao restante serviço a que estava incumbido, ou devido a interrupções lectivas ou férias.

O nosso trabalho permitiu-nos assim, responder às questões iniciais, bem como a todas as outras questões de carácter mais específico, que foram encontrando a sua resposta, sobretudo ao longo do nosso estudo de caso.

Consideramos que são necessárias novas investigações nesta área, dada a necessidade imperiosa de se reflectir sobre a natureza das práticas profissionais, da ética, da deontologia e das concepções que lhe estão subjacentes. É necessário encontrar

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

novas formas de se encarar a organização – escola, de modo a melhor compreender a problemática da conflitualidade, que ao envolver adultos pode vir a causar sofrimento no local de trabalho. Como o trabalho ocupa uma parte preponderante da nossa vida, a insatisfação ou o sofrimento que ele ocasiona pode repercutir-se sobre toda a vida do trabalhador; isto é, pode vir a extravasar também para a sua vida extra profissional. Quanto sofrimento e absentismo poderiam ser evitados se se atendesse ao perfil do trabalhador, ao factor psicológico da sua colocação, do seu ambiente e condições de trabalho. O trabalho agora realizado, visa claramente ultrapassar a lacuna de análise de dentro das organizações escolares, tentando fornecer elementos que confrontem as análises exteriores ou institucionais centrais, (por exemplo IGE), com aspectos que se cruzam com a idiosincrasia de cada instituição.

## **FONTES E BIBLIOGRAFIA**

AMADO, João da Silva, (2001) – *Interacção Pedagógica e Indisciplina na aula*. Edições ASA, Porto.

AMADO, João da Silva e FREIRE, Isabel Pimenta (2002) – *Indisciplina e Violência na Escola, compreender para prevenir* – Edições ASA, Porto.

BARDIN, L. (1991) - *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

BOGDAN, R., BIKLEN, S. (1994) - *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto: Porto Editora.

ESTRELA, Maria Teresa, (1992) – *Relação Pedagógica, Disciplina e Indisciplina Na Aula* – Porta Editora

FLICK, U. (2004) - *Introducción a la Investigación Cualitativa* - Madrid: Morata.

GUERRA, Isabel Carvalho (2006) – *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo* – Editora Principia.

GUERRA, Miguel Ángel Santos (2002) – *Entre bastidores. O lado oculto da organização escolar*, Porto: Edições ASA: (Colecção Perspectivas actuais/Educação).

LESSARD-HÉBERT et al. (1994) – *Investigação Qualitativa: Fundamentos e Práticas*. Lisboa: Instituto Piaget.

NASCIMENTO, Maria João - (2007) – *Pensamento e Práticas disciplinares de professores*. Editora Educa, Lisboa.

NEVES, José e FERREIRA Carvalho J.M. – *O poder e a autoridade nas organizações* – Lisboa, MacGraw-Hill, cap. 18, pp. 501 – 529

## **Para lá dos Muros e do Portão: um Estudo sobre a Conflitualidade nas Escolas**

QUIVY, R., CAMPENHOUDT, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

SERRANO, G. (1994) - *Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes*. Madrid: Editorial La Muralla.

TUCKMAN, W. B. (2002) – *Manual de Investigação em Educação*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

- Decreto-lei nº 24/84, de 16 de Janeiro

- Lei 58/ 2008, de 9 de Setembro

- Lei n.º 3/2008, de 18 de Janeiro – Estatuto do Aluno dos Ensinos Básicos e Secundário

Arquivo da escola:

- Processos disciplinares a pessoal não docente referentes aos seguintes anos: 2000; 2003; 2004; 2005; outro de 2005; 2006; 2007; 2008 (Inquérito seguido de Processo Disciplinar) e 2009

- Processos de averiguações a pessoal docente referentes aos seguintes anos: 2007; 2008; 2009 (Inquérito seguido de Processo Disciplinar); 2010 (Inquérito) e outro de 2010 (Inquérito).