

## Dinâmica e Valor do Desporto Escolar no contexto da Gestão da Escola La Salle Manaus

*Dynamics and Value of School Sport in the context of La Salle Manaus School Management*

*Dinámica y Valor del Deporte Escolar en el contexto de la Gestión Escolar de La Salle Manaus*

Lúcia Paiva<sup>1</sup>, Maria José Carvalho<sup>1</sup>, Paula Batista<sup>1</sup>

Universidade do Porto - [paivalucia@hotmail.com](mailto:paivalucia@hotmail.com)

### Resumo

Os conhecimentos relativos à Gestão são cada vez mais importantes na sociedade, que é composta por organizações cada dia mais complexas e em constantes processos de mudança. O estilo de gestão de uma escola é determinante para o desenvolvimento e aproveitamento de todas as suas potencialidades enquanto organização, sendo ao Órgão de Gestão que compete gerir os interesses e as motivações de toda a comunidade, rumo aos objetivos definidos, respeitando as políticas educativas superiormente definidas. O presente estudo tem como propósito central analisar a dinâmica e valor do Desporto Escolar enquanto componente extracurricular, no contexto de gestão de uma escola. Complementarmente foram designados os seguintes objetivos: (i) identificar a representatividade do desporto escolar na definição da política escolar; (ii) analisar a contribuição do desporto escolar para a dinâmica da escola e do Projeto Educativo de Escola; (iii) caracterizar as atividades de gestão relativas ao setor desportivo da escola; (iv) captar a opinião da comunidade escolar relativamente à gestão desportiva realizada pela Direção da escola; (v) identificar fatores que contribuem e dificultam o desenvolvimento da gestão desportiva na escola. O estudo configura-se como um Estudo de Caso focado na dinâmica do Desporto Escolar levadas a cabo na Escola La Salle Manaus. Em termos metodológicos recorreu-se à análise qualitativa e quantitativa, com objetivos exploratórios e descritivos. Os dados recolhidos resultaram dos documentos disponíveis na escola e em seu website e inquéritos por questionários aplicada a diferentes sujeitos integrantes da comunidade educativa (diretor da escola, coordenadores de ensino, coordenador do Desporto Escolar, professores e alunos do Desporto Escolar), considerados estrategicamente importantes para o desenvolvimento das atividades. Para tratamento dos dados utilizou-se estatística descritiva básica e análise temática. Constatou-se, que os procedimentos de gestão são determinantes na dinamização das atividades do Desporto Escolar e confirma-se o importantíssimo papel que o Desporto Escolar desempenha na escola, cuja organização e cultura interna está orientada para a excelência.

**Palavras-chave:** Gestão do Desporto; Gestão Escolar; Desporto Escolar; Instituição Educativa.

### Abstract

Knowledge about Management is increasingly important in society, which is composed of organizations that are increasingly complex and constantly changing. The management style of a school is decisive for the development and use of all its potential as an organization, and the Directory Management is responsible for managing the interests and motivations of the whole community, towards the defined objectives, respecting the educational policies superiorly defined. The purpose of this dissertation is to analyze the dynamics and value of School Sport as an extracurricular component in the context of school management. Additionally the following objectives were defined: (i) identify the school sports representativeness in the definition of school policy; (ii) analyze the school sports contribution to the dynamics of the school and Educational School Project; (iii) characterize the management activities related to the school sports sector; (iv) capture the school community opinion regarding the sports management carried out by the school's management; (v) identify factors that contribute to and hinder the school sports management development. This research is a case



study focused on the dynamics of School Sport carried out at the La Salle School in Manaus. Methodologically, we used qualitative and quantitative analysis, with exploratory and descriptive objectives. The data collected came from the documents available at the school and on its website and questionnaires applied to different subjects of the educational community (school director, school coordinators, School Sports Coordinator, School Sport teachers and students), considered strategically important for the development of activities. Basic descriptive statistics and thematic analysis were used for data analysis. Data showed that the management procedures are decisive in the School Sports activities promotion and School Sport played a very important role in the school, whose organization and internal culture is oriented towards excellence.

**Keywords:** Sport Management; School Management; School Sport; Educational Institution.

## Resumén

El conocimiento de gestión se está volviendo cada vez más importante en la sociedad, que se compone de organizaciones cada vez más complejas que cambian constantemente. El estilo de gestión de una escuela es crucial para el desarrollo y la explotación de todo su potencial como organización. Es responsabilidad del Consejo de Administración gestionar los intereses y motivaciones de toda la comunidad hacia los objetivos definidos, respetando las políticas educativas de manera superior. Este estudio tiene como objetivo principal analizar la dinámica y el valor del deporte escolar como un componente extracurricular en el contexto de la gestión escolar. Además, se asignaron los siguientes objetivos: (i) identificar la representatividad del deporte escolar en la definición de la política escolar; (ii) analizar la contribución del deporte escolar a la dinámica de la escuela y al Proyecto Educativo Escolar; (iii) caracterizar las actividades de gestión relacionadas con el sector deportivo escolar; (iv) captar la opinión de la comunidad escolar con respecto a la gestión deportiva realizada por el consejo escolar; (v) identifique factores que contribuyen e impiden el desarrollo de la gestión deportiva en la escuela. Esta investigación está configurada como un Estudio de caso centrado en la dinámica de los deportes escolares que se lleva a cabo en la escuela La Salle Manaus. En términos metodológicos, se utilizó el análisis cualitativo y cuantitativo, con objetivos exploratorios y descriptivos. Los datos recopilados resultaron de los documentos disponibles en la escuela y su sitio web y encuestas de cuestionarios aplicados a diferentes temas dentro de la comunidad educativa (director de la escuela, coordinadores escolares, coordinador deportivo escolar, maestros y estudiantes de deportes escolares) considerados estratégicamente importantes. Para el desarrollo de actividades. Para el tratamiento de datos, utilizamos estadísticas descriptivas básicas y análisis temático. Se descubrió que los procedimientos de gestión son decisivos para impulsar las actividades de deporte escolar y confirma el papel muy importante que juega el deporte escolar en la escuela, cuya organización y cultura interna está orientada hacia la excelencia.

**Palabras Clave:** Gestión del Deporte; Gestión Escolar; Deporte Escolar; Institución Educativa.

## Introdução

A sociedade é um sistema complexo de inúmeras organizações e instituições. Para além desta dimensão estrutural, “a sociedade é composta por pessoas que, de acordo com a especificidade das organizações a que pertencem, estabelecem mecanismos de comunicação e relação” (Delors, 2003).

Estes processos de comunicação e relação, além de complexos e multifatoriais, necessitam de lideranças equilibradas e que concorram para a harmonização dos processos (Robinson, Magnusen, & Kim, 2019), implicando trocas sociais efetivas (Ferris, Perrewe, & Douglas, 2002) e um processo de influência intencional sobre os outros (Magnusen & Perrewe, 2016).

No conjunto de organizações e instituições que compõem o sistema social, encontra-se a Escola, um dos pilares fundamentais da sociedade, talvez o mais importante.

A escola, enquanto organização, reflete as políticas, as diretrizes, as formas e as formalidades do meio “traduzindo não apenas invariantes institucionalizadas, mas também cambiantes políticas, configurações estruturais contingentes, formas de governo distintas, ações polifonicamente afirmadas e localmente construídas”(Lima, 2003, p. 93).

O estilo de gestão de uma escola é determinante para o desenvolvimento e aproveitamento de todas as suas potencialidades enquanto organização, sendo ao Órgão de Gestão e Administração que compete gerir os interesses e as motivações da comunidade, rumo aos objetivos definidos, respeitando as políticas educativas superiormente definidas.

Menegat (2004) refere que “A Gestão Estratégica é apresentada como uma alternativa para o gerenciamento das organizações, incluídas as organizações educativas. Ela ajuda no processo de monitoramento da tomada de decisão e no confronto da própria organização com suas oportunidades e ameaças no meio em que ela se encontra, ao mesmo tempo em que faz descobrir suas próprias forças e fraquezas” (p. 29).

O recurso à estratégia nasceu da necessidade de se alcançar objetivos em situações de concorrência. Percebe-se que são enfatizadas a necessidade de definir objetivos que considerem que as organizações enfrentam as ameaças e as oportunidades com que contam em seu meio ambiente, particularmente o ambiente externo.

Neste pressuposto faz-se necessário destacar que a liderança de uma escola é de suma importância. Carvalho (2006) defende a importância do papel do líder no clima organizacional: “Quem cria o ambiente é o líder, na sua forma de liderança. O relacionamento de ambas as partes – líder e colaborador – deve ser excelente, já que o líder é o principal responsável por motivar, criar boas relações na organização e para que a equipe desenvolva os trabalhos com maior eficiência. Ao contrário, se as relações não forem boas, haverá influências negativas diretamente no relacionamento entre as pessoas e no processo organizacional” (p. 8).

A escola, sendo um local privilegiado de transmissão do saber elaborado referente aos vários domínios culturais é, também, um espaço onde a cultura desportiva é disseminada. Cumpre à escola e, especificamente aos professores de educação física, esta tarefa educativa de dotar os alunos de cultura desportiva.

As atividades extracurriculares, onde o Desporto Escolar se insere, assumem uma importância muito grande na dinâmica das escolas. São um complemento fundamental da atividade curricular, mas também um reforço importante da ação socializadora da Escola. Permitem diversificar as ofertas e as oportunidades de aprendizagem e contribuem para a valorização de cada um dos seus elementos.

Segundo o Ministério da Educação Brasil (2006), “O Desporto Escolar, sendo um instrumento do Sistema Educativo, deverá funcionar e ser assumido pelos Órgãos de Direção e Gestão das Escolas” e como importantíssimo fator de socialização dos jovens, deve ser encarado na dupla perspectiva das aprendizagens sociais e das aprendizagens cognitivas. Ainda assim, por vezes, é encarado como atividade de lazer e apresentado como bode expiatório para o insucesso dos alunos em algumas disciplinas, cujos professores persistem na preconcepção de que o desporto escolar é o responsável por um menor rendimento dos alunos. Na procura de desconstruir estes entendimentos, o propósito central deste estudo é analisar a dinâmica e valor do Desporto Escolar enquanto componente extracurricular, no contexto de gestão da escola La Salle Manaus. Complementarmente foram designados os seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar a representatividade (importância e dimensão) do desporto escolar na definição da política da escola;
- 2) Analisar a contribuição do desporto escolar para a dinâmica da escola e do PEE;



3) Caracterizar as atividades de gestão relativas ao desporto escolar na escola;

4) Captar a opinião da comunidade escolar relativamente à gestão do desporto escolar pela Direção da escola.

5) Identificar fatores que contribuem e dificultam o desenvolvimento da gestão do desporto escolar na escola.

Embora esta investigação tenha como foco a gestão das atividades do Desporto escolar, a abordagem foi efetuada na ótica da gestão educativa. A escolha do Desporto Escolar como tema central teve origem no elevado potencial que lhe é reconhecido por valorizar a formação social dos alunos e no impacto que sabemos ter a dinâmica interna da escola.

## **Método**

O presente estudo configura-se como um Estudo de Caso focado na dinâmica do Desporto Escolar levadas a cabo na Escola La Salle Manaus. Segundo Yin (2005), a necessidade de realizar estudos de caso surge da necessidade de estudar fenômenos sociais complexos.

“Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos.” (Yin, 2005, p. 32)

Yin (2005) aborda esta questão, salientando que os estudos de caso são uma estratégia abrangente e podem incluir as evidências quantitativas não ficando limitados a essas evidências. Ainda segundo este autor, a estratégia de estudo de caso, ao ser uma estratégia abrangente, não se deve confundir com pesquisa qualitativa, pois existe uma grande e importante área comum entre a investigação qualitativa e quantitativa. Importa ainda referir que a utilização de métodos quantitativos e qualitativos com objetivos de natureza exploratória e descritiva, é apontada por vários autores como um meio adequado à tentativa de conhecer as realidades em análise. Deste modo, no presente estudo a conjugação destes dois métodos assumiu-se como a forma adequada de obtenção de informação com completude e ilustrativa da realidade em estudo.

A pesquisa, inscreve-se nos pressupostos de pesquisa descritiva exploratória, que de acordo com Thomas et al. (2018), utiliza como instrumentarium questionários, sendo que a finalidade é recolher informações de uma população específica.

Qualquer processo de investigação implica a realização de um trabalho sistemático e coordenado desenvolvido em várias fases. Este estudo não foge à regra, mas tem uma particularidade que o distingue, e é o fato de se propor analisar uma estrutura da qual a investigadora fez parte enquanto estudante e atualmente como professora.

A utilização de fontes de informação diferenciadas teve como principal propósito captar, a partir de diferentes ângulos, a realidade em foco. Neste sentido, e como Charmaz et al. (2000) referem procurou-se incorporar o processo de triangulação de dados, no qual se pretende conjugar informação e utilizar métodos e materiais diversificados, que se constituam como uma “estratégia capaz de acrescentar rigor, amplitude e profundidade à investigação” (Charmaz et al., 2000, p. 5)

Assim, partiu-se do conhecimento que se tinha sobre a realidade do Desporto Escolar nesta escola na dimensão da potencialidade de recursos educativos, para estabelecer as linhas gerais de investigação, para depois se avançar para a problemática e procedimentos metodológicos.

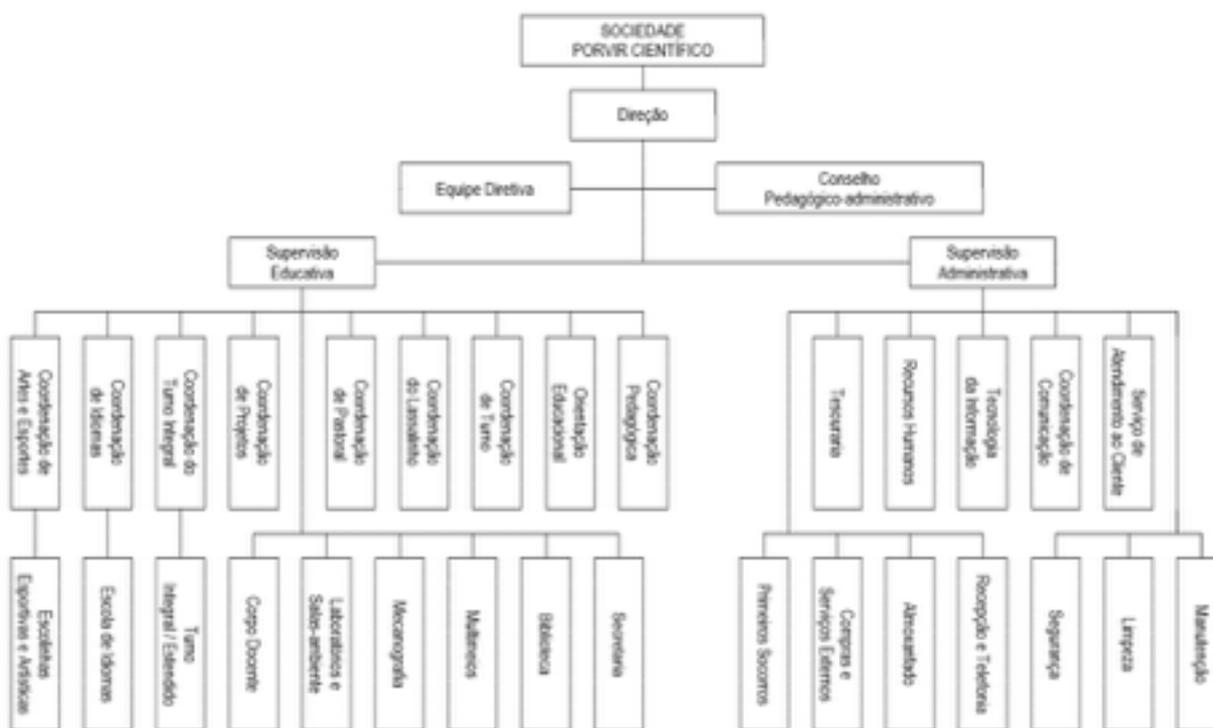
A intenção foi estabelecer uma linha orientadora, balizada por critérios que nos permitisse fazer uma análise objetiva, com vista a uma potenciação de recursos e capacidades no seio desta instituição.

### O contexto de estudo

O estudo foi desenvolvido na Escola La Salle em Manaus, Amazonas. Manaus é um município brasileiro, capital do estado do Amazonas, região Norte do Brasil. A escola está localizada no bairro D. Pedro I, zona centro-oeste de Manaus. O La Salle Manaus foi inaugurado em 27 de fevereiro de 1982. A escola tem mais de 30 anos de história, e durante todo este percurso apresentando o Desporto Escolar.

Atualmente, o La Salle Manaus possui uma ampla área de 28.000 m<sup>2</sup>. Onde se concentram suas próprias instalações, salas de aulas, auditórios, bibliotecas, teatro, capela, restaurantes, playgrounds, laboratórios, administração, oficina de serviços gerais, almoxarifado e um amplo complexo desportivo. A organização escolar é formada de acordo com o organograma ilustrado na Figura 1.

**Figura 1** - Estrutura organizacional da escola La Salle Manaus



Na instituição Lassalista, o planejamento da comunidade educativa é realizado tendo como grandes referenciais a realidade em foco e os seguintes documentos: a Proposta Educativa Lassalista, o Projeto Pedagógico, o Plano Estratégico, o Regimento Escolar e o Plano de Formação.

A proposta pedagógica tem por finalidade proporcionar educação humana e cristã às crianças e jovens, oferecendo aos seus alunos o conhecimento progressivo de si mesmos, das próprias potencialidades e limites, nas dimensões biológica, psicológica, espiritual e afetiva. Assumem um planejamento possível e viável e, ao mesmo tempo, prospectivo, que estabeleça as metas, que defina as estratégias e que organize e estruture da melhor forma possível os espaços, os recursos e os tempos pedagógicos, que facilitem e incentivem as inovações. Já a metodologia é caracterizada pela reflexão-ação-reflexão. A construção do conhecimento dá-se de forma participativa, interativa e dialógica, valorizando o aprender contínuo. Para tanto, é fundamental uma



proposta de trabalho que promova a cooperação, o respeito mútuo, a tomada de consciência, o empenho e a prontidão para superar desafios.

A escola atende estudantes a partir dos 2 anos de idade, ao Ensino Médio. No ano letivo em que decorreu a presente investigação (2019) a escola tinha até o mês de março 2.719 alunos matriculados, que constituem a população total da escola. Destes, 379 frequentavam a Educação Infantil, 1.018 o Ensino Fundamental I (anos iniciais de 1º ao 5º), 723 o Ensino Fundamental II (anos finais de 6º ao 9º) e 599 no Ensino Médio.

O projeto do Desporto Escolar iniciou no ano em que a escola foi fundada com apenas uma modalidade desportiva, especificamente a Natação. Conforme o crescimento da escola, ofertou-se maior número de atividades desportivas. Hoje a escola oferece 13 modalidades desportivas aos alunos, sendo elas: Voleibol, Basquetebol, Futebol de Campo, Futsal, Judô, Natação, Ginástica Rítmica, Ginástica Artística, Xadrez, Tênis de Mesa, Dança e Musculação. Atualmente estão inscritos 1.600 alunos nas turmas de Desporto Escolar.

### ***Participantes***

Participaram voluntariamente no estudo diferentes sujeitos integrantes da comunidade educativa, considerados estrategicamente importantes para o desenvolvimento das atividades do Desporto Escolar, e que representam diferentes pontos de vista do objeto em apreço. Assim, foram incorporados cinco grupos de sujeitos, conforme se pode observar no quadro 1.

**Quadro 1** - Sinopse dos participantes no âmbito das funções, dimensões por sexo, amplitude por idade, responsabilidade e população que representa

Participantes	Distribuição por sexo		Amplitude de idade		Funções/papéis	% de participantes
	F	M	Mínimo	Máximo		
Diretor	–	1	58		Primeiro responsável pelo desenvolvimento do projeto da escola e a quem cabe garantir o bom funcionamento da escola	100%
Coordenadores de Ensino	4	2	36	56	Responsável pelo desenvolvimento das atividades no funcionamento global das turmas	86%
Coordenador do Desporto Escolar	–	1	42		Responsável pela coordenação das diversas atividades desportivas e artísticas	100%
Professores do Desporto Escolar	7	7	30	61	Responsáveis diretos pelo funcionamento das atividades do Desporto Escolar	70%
Alunos	21	19	11	19	Os beneficiários do projeto do Desporto Escolar	3%

### ***Instrumentos de recolha de dados***

A técnica utilizada para a recolha de dados foi o inquérito por questionário com questões abertas e fechadas. Assim, foram 5 os questionários:

Questionário 1 – Diretor da escola



De entre os componentes do questionário empregou-se três grandes blocos fundamentais, onde de acordo com os objetivos específicos foram estabelecidas e adaptadas um conjunto de questões (Anexo 2). Os temas apresentados por blocos continham os seguintes enunciados: “Identificar a importância do componente extracurricular do Desporto Escolar no contexto da dinâmica da escola” e Determinar o impacto do Desporto Escolar no clima da escola”; “Interpretar a política de gestão educacional da escola ao nível do Desporto Escolar e “Identificar o papel do Desporto Escolar na vertente da socialização e cidadania”; “Refletir sobre o modelo de organização do Desporto Escolar”, “Avaliar a função da escola ao nível da implementação do Projeto do Desporto Escolar”, e “Identificar a estrutura e o enquadramento eficaz do Desporto Escolar”.

Para a recolha de dados junto dos restantes grupos foram aplicados inquéritos por questionário com questões abertas e fechadas referentes as funções que exercem na escola:

Questionário 2 - Coordenadores de Ensino (Anexo 3)

Questionário 3 – Coordenador do Desporto Escolar (Anexo 4)

Questionário 4 – Professores do Desporto Escolar (Anexo 5)

Questionário 5 – Alunos do Desporto Escolar (Anexo 6)

Nestes questionários, as primeiras questões eram fechadas, e solicitavam aos respondentes dados caracterizacionais, tais como o sexo, idade, curso ou função que estavam vinculados, período do curso ou tempo de serviço na função atuante e tempo que está vinculado a escola. Em seguida surgiam as questões abertas, uma versão para cada tipo de envolvimento do participante na escola. Aos professores do Desporto Escolar as questões eram relacionadas com a dinâmica do Desporto Escolar. Aos coordenadores de ensino e do Coordenador do Desporto Escolar, as questões reportavam-se à sua visão acerca do Desporto Escolar. Por último, aos alunos, as questões eram relativas à organização educativa como contribuição e melhor clarificação do Projeto de Desporto Escolar.

A recolha de dados por meio das técnicas mencionadas, foi complementada com uma análise documental através do Projeto Pedagógico da Escola, do Projeto Curricular da Escola, do Regulamento Interno da Escola, do Programa do Desporto Escolar, que tem abrangência e implicação a nível nacional, que nos permitiu extrair informação acerca do seu contexto, dos seus regulamentos e procedimentos.

### ***Validação***

O instrumento utilizado na pesquisa teve por base os inquéritos na Dissertação de Mestrado em Administração e Gestão Educacional<sup>1</sup>, com o tema Gestão das Actividades Extracurriculares – o Desporto Escolar – Um Estudo de Caso na Escola Artur Gonçalves. Os inquéritos seguiram os mesmos parâmetros e foram adaptados para a linguagem do português do Brasil pela autora e validados sob o ponto de vista do conteúdo por duas Especialistas Doutoradas em Ciências do Desporto.

### ***Procedimentos de aplicação***

Para a realização da pesquisa foi solicitada a autorização ao Diretor da escola, que autorizou conforme apresentado no Anexo 1.

---

<sup>1</sup> Dissertação de Mestrado em Administração e Gestão Educacional de Ana Nogueira, com o tema Gestão das Actividades Extracurriculares - o Desporto Escolar - Um Estudo de Caso na Escola Artur Gonçalves.



Os instrumentos foram enviados aos participantes da investigação através do sistema Google Forms, um aplicativo de administração de pesquisas, entre os meses de março a abril de 2019. As respostas foram recebidas através do mesmo sistema num prazo de quinze dias após o seu envio.

### ***Procedimentos de análise***

Numa primeira abordagem procedeu-se à análise dos documentos disponíveis na escola e no website da escola. Recorreu-se, ainda, à recolha de informação nos documentos de acordo com a realidade e o contexto organizacional desta escola.

Para tratamento dos dados oriundos dos questionários utilizou-se estatística descritiva básica (frequências absolutas e relativas) para tratamento das questões fechadas, a análise temática (Bardin, 2008) foi utilizada para analisar o conteúdo informativo das respostas das questões abertas. O quadro categorial estabelecido teve por base os objetivos e guiões dos questionários, de modo a estabelecer-se indicadores que permitissem obter uma informação mais descritiva.

Apesar de todos os inquéritos visarem uma abordagem do Desporto Escolar no âmbito da gestão, pretendemos obter distintos pontos de análise e envolvimento organizacional de acordo com o público-alvo e a sua percepção e envolvimento no Desporto Escolar enquanto atividade extracurricular.

### ***Considerações éticas***

Os participantes acederam participar voluntariamente, assinando o consentimento livre e informado. Foram garantidas as condições de anonimato e de confidencialidade.

## **Resultados**

A apresentação dos resultados está estruturada em cinco componentes, cada um correspondente a uma tipologia de participantes.

### **1. Diretor da Escola**

#### ***Dinâmica Interna***

Ao reportar-se ao desporto escolar, o diretor da escola refere que este contribui de forma significativa para a dinâmica da escola, nomeadamente pelo contributo que tem tido para o Projeto Educativo da Escola:

*“É uma das janelas que temos para mostrar e envolver nossos educandos no processo formativo que se configura de forma orgânica, articulada e progressiva em todos os níveis de educação ofertadas e por todos os seus profissionais envolvidos” (DT).*

O Diretor reforça esta perspectiva quando enfatiza **a importância atribuída às atividades extracurriculares (em que se inclui o DE)**

*“elas fazem parte do ideário formativo integral e da proposta pedagógica da unidade. Como não é viável do ponto de vista econômico, inserir na organização curricular, se oferta as múltiplas atividades, como atividade extracurricular e conforme condições e interesses. Mas no seu conjunto intencionam desenvolver um conjunto de atitudes, valores e habilidades, que se encontram também expressos na Matriz Curricular da Rede La Salle. Intencionam também uma ocupação sadia e equilibrada do tempo”. (DT)*

Do ponto de vista **do impacto do Desporto Escolar no clima da escola**, o diretor refere que



*“tem um impacto muito positivo, sobretudo, pela qualidade formativa dos atletas e os eu desempenho nas competições. Além da satisfação e orgulho do trabalho realizado pelos atletas, professores, técnicos e de seu reconhecimento na sociedade amazonense. O bom desempenho nos jogos e eventos dá maior credibilidade e visibilidade também para as famílias dos atletas”.* (DT)

### **Participação do Órgão de Gestão**

No que concerne a **Política de Gestão para o Desporto Escolar**, o diretor menciona que

*“tem a influência e efeitos na seriedade e profissionalismo com que os colaboradores atuam frente as diversas modalidades desportivas ofertadas”* (DT).

Na **responsabilidade do órgão de gestão no desenvolvimento do desporto Escolar** o diretor evidencia que

*“acompanha as atividades in loco, mas sobretudo, através da coordenação do Setor de Esportes, mediante diálogos, reuniões, planejamento e avaliações”.* (DT)

Na **intervenção do órgão de gestão no Projeto do Desporto Escolar**, o diretor salienta que

*“é uma relação de diálogo de escuta atenta e com sugestões para redimensionamentos dentro das prioridades e objetivos estratégicos da Instituição”.* (DT)

### **Dimensão Organizativa e Programa do Desporto Escolar**

Perante o **papel socializador do Desporto Escolar**, o Diretor afirma,

*“é o grande número de atletas envolvidos em atividades saudáveis e humanizadoras. Também um excelente desempenho nas competições locais, estaduais e nacionais. Uma grande integração da família junto a modalidade em que os filhos participam. A formação integral; o desenvolvimento da consciência de práticas esportivas e saudáveis; iniciação no desenvolvimento de atletas de alto desempenho; envolvimento e protagonismo dos atletas; atividades que educam e humanizam”.* (DT)

No que diz respeito ao **Impacto do Programa de Desporto Escolar**, e em **relação ao envolvimento com a comunidade educativa**, o Diretor responde que

*“é muito grande. Podemos expressar pelo número de envolvidos pode ser considerado uma valia para a escola, sem sombra de dúvidas; pela visibilidade social; pela satisfação dos atletas e famílias; pelo reconhecimento e excelente desempenho nas competições; pelo espírito colaborativo e fraterno que se constrói entre os atletas e familiares; por conseguirmos envolver um número altamente significativo de alunos e famílias em atividades saudáveis, educativas e humanizadoras”.* (DT)

Refletindo sobre o **modelo de organização do Desporto Escolar**, em relação aos critérios de escolha das modalidades oferecidas, o Diretor ressalta que,

*“os que conseguem compor grupos e serem sustentáveis”.* (DT)

Para **avaliar o impacto do Desporto Escolar no funcionamento geral da Escola**, ele advoga que

*“tem seu ônus e bônus. Requer muitos investimentos, capacitação e articulação dos profissionais, e atenção contínua. Na perspectiva positiva, já mencionamos o impacto formativo, humanizador e visibilidade pública”.* (DT)

## **2. Coordenadores de Ensino**

Os coordenadores de ensino quando questionados acerca do **impacto do Desporto Escolar na dinâmica interna da escola e na imagem exterior da escola**, foram unânimes em afirmar que é “Elevado”. Quanto à **questão do conflito de horários** entre o Desporto Escolar e as atividades curriculares, 50% consideram que “nunca” e 33,3% consideram que “raramente” existe conflito,



apesar de, por vezes serem confrontadas com problemas de compatibilidade entre o Desporto Escolar e outras atividades extracurriculares. E evidenciam que com base no feedback que recebem nos conselhos de turma, estabelecer uma **relação entre a participação dos alunos nas atividades do Desporto Escolar e as alterações de rendimento escolar**, 66% afirmam que “melhorou” e 33,3% que “piorou”. Já quanto às **alterações de comportamento**, 83% afirmam que o comportamento devido à sua participação “melhorou”. E ainda 50% dos coordenadores ressaltam que “às vezes”, os alunos faltam às aulas por causa dos treinos ou competições. Sendo que 50% destes coordenadores acompanham as atividades do desporto Escolar, cuja quantidade é considerada “adequada”.

Do ponto de vista dos **aspectos positivos** que o Desporto Escolar aporta para os jovens, os coordenadores de ensino salientam o desenvolvimento de competências, habilidades, atitudes e valores, aumento da autoestima e autonomia. Referem ainda como aspetos positivos, a promoção da escola e oportunidades de avanço social e do convívio dentro e fora da escola, dedicação e o desempenho nas atividades desportivas.

Quanto aos **aspetos negativos**, focam dois aspetos: as ausências dos alunos em atividades curriculares para participar nas atividades desportivas, quando não conseguem conciliar ambas as atividades e alguns alunos dão prioridade ao desporto escolar, colocando os estudos das atividades curriculares em segundo plano.

Em termos de projeção para o futuro, as **atividades que gostariam de ver incluídas no Desporto Escolar** da escola, para além das que já estão implementadas, sugerem outras modalidades, como o “atletismo, badminton, handebol, pólo-aquático e ténis de quadra”.

Como **sugestões** apresentam a necessidade de “conciliar melhor o horário das competições e treinos com as aulas”.

### **3. Coordenador do Desporto Escolar**

O coordenador do Desporto escolar, quando questionado acerca das suas **motivações para o desempenho do cargo** respondeu que

*“o faz por opção pessoal e salienta estar a frente de uma equipe de professores extremamente competente e com boas condições para desempenhar um trabalho de grande reconhecimento”. (CDE)*

O coordenador considera que **a importância das atividades de dinâmica interna para o desenvolvimento do Desporto Escolar é**

*“elevada, assim como o envolvimento da escola no Projeto de Desporto Escolar”. (CDE)*

Tal como os coordenadores de ensino, refere que “Raramente” é confrontado com **problemas de compatibilidade entre o Desporto Escolar e as restantes atividades. A colaboração do órgão de gestão na coordenação do Desporto Escolar e o apoio às atividades propostas** salienta que

*“é constante, apesar de raramente sugerir outras atividades. Realça que nenhuma atividade ficou por organizar por falta de apoio da escola e fazendo uma avaliação global, classifica como “Excelente” a participação dos alunos nas atividades”. (CDE)*

O Coordenador do Desporto Escolar enfatiza que “acompanha o desenvolvimento das atividades e a participação de todas as equipes, bem como o desenvolvimento em jogos escolares e competições estaduais”, e refere que os **principais fatores inibidores do desenvolvimento do Desporto Escolar nesta escola** prendem-se com “a incompatibilidade de horário entre os treinos do Desporto Escolar e as atividades curriculares, o que se traduz num número reduzido de horas de treino”. Por outro lado, enfatiza que os **facilitadores do seu desenvolvimento** são:



*“a excelente estrutura física, a variedade de materiais desportivos e o número elevado de alunos matriculados nas diversas modalidades de desporto oferecidas”.*  
(CDE)

Este ainda menciona que o **maior elogio** ao Desporto Escolar nesta escola “é oriundo dos alunos e seus familiares que afirmam que a prática esportiva na escola é o principal motivo pelo qual estudam nesta instituição”. As **críticas** que ouviu “nunca foram depreciativas, tiveram sempre um caráter construtivo”. (CDE)

Já relativamente à **quantidade de atividades no Desporto Escolar** considera “Elevada”, mas quanto às que **gostaria de ver integradas no projeto** salienta o “Handebol e o Karatê”.

O que **mais lhe agradou no Desporto Escolar** deste ano letivo foi a “aquisição de duas piscinas aquecidas”. E mencionou o fato da “construção de um complexo de salas de aula dentro da área do desporto” sendo o que **menos lhe agradou**.

Como **sugestões** para o futuro refere “o aumento do número de bolsas para os projetos sociais da escola”.

#### **4. Professores do Desporto Escolar**

Os professores do Desporto Escolar, acerca do **apoio dos diversos setores da escola às atividades que promovem**, referem que: “é um excelente resultado, que nos leva a crer que as atividades do Desporto Escolar não correm o risco de não funcionar adequadamente por falta do apoio deste órgão que, já antes referimos, apesar de colaborar sempre que solicitado não tem o hábito de tomar iniciativa para propor atividades”.

As respostas relativamente ao **apoio do Coordenador do Desporto Escolar** apresentam resultados bastante parecidos ao do órgão de gestão e aqui não foram registrados episódios de não colaboração (Quadro 2).

**Quadro 2** - Resultados dos questionários aos professores do desporto escolar

<b>Categorias</b>		<b>Percentua l</b>
<b>Decisão da criação da equipe no DE</b>	Minha	9,1%
	Do Coordenador do Desporto Escolar	<b>54,5%</b>
	Da Direção da Escola	36,4%
<b>Impacto do DE na Dinâmica Interna da Escola</b>	Elevado	<b>100%</b>
	Indiferente	0%
	Reduzido	0%
<b>Impacto do DE na Dinâmica Externa da Escola</b>	Elevado	<b>100%</b>
	Indiferente	0%
	Reduzido	0%
<b>Conflito entre horários do DE e das outras disciplinas</b>	Às vezes	21,4%
	Raramente	21,4%
	Nunca	<b>57,1%</b>
	Às vezes	21,4%



<b>Apoio do Órgão de Gestão</b>	Raramente	0%
	Sempre	<b>78,6%</b>
<b>Apoio do Coordenador do DE</b>	Às vezes	14,3%
	Raramente	0%
	Sempre	<b>85,7%</b>
<b>Apoio dos Professores do DE</b>	Às vezes	21,4%
	Raramente	0%
	Sempre	<b>78,8%</b>
<b>Apoio do restante dos Professores da Escola</b>	Às vezes	<b>42,9%</b>
	Raramente	21,4%
	Sempre	35,7%
<b>Participação dos alunos nas atividades do DE</b>	Regular	0%
	Boa	21,4%
	Excelente	<b>78,6%</b>

Nesta escola a ideia que os professores do Desporto Escolar têm acerca do **impacto** do projeto, **na dinâmica interna e na imagem exterior** da escola não é diferente da que foi manifestada pelos outros grupos de inquiridos e, de fato, é unânime em dizer que é “Elevado”.

Questionados acerca do possível **conflito entre horários do Desporto Escolar e das atividades curriculares**, as respostas foram concludentes. Por larga maioria estes professores reconhecem que existe, por vezes, conflito.

Para que o Desporto Escolar possa funcionar em pleno e cumprir integralmente a sua missão é necessário garantir o mais amplo conjunto de apoios possível. Quisemos saber o que pensam os professores do Desporto Escolar acerca do **apoio dos diversos setores da escola às atividades que promovem**. Relativamente ao órgão de gestão a grande maioria se dizem apoiados.

### **5. Alunos do Desporto Escolar**

Os alunos quando questionados acerca das razões que levaram **à escolha da modalidade praticada** o que sobressai é, sem dúvida, o gosto por ela. Os alunos revelam preocupação com as questões de saúde e bem-estar e com o seu próprio desenvolvimento físico e intelectual. Muitos referem sentir uma contribuição positiva ao nível de concentração e do desenvolvimento das suas capacidades cognitivas (Quadro 3).

**Quadro 3** - Resultados dos questionários aos alunos do desporto escolar no âmbito da dinâmica interna e externa, do número de competições anuais e quanto ao apoio da escola à sua participação

Categorias		Percentual
<b>Importância do DE na dinâmica externa da escola</b>	Pouca	11,6%
	Suficiente	<b>83,7%</b>
	Excessiva	4,7%
<b>Competição anual</b>	Pouca	39,5%
	Suficiente	62,8%
	Excessiva	0%
<b>Apoio da escola à participação no DE</b>	Pouco	11,6%
	Suficiente	<b>81,4%</b>
	Excessivo	4,7%
<b>Importância do DE na dinâmica interna da escola</b>	Pouca	11,6%
	Suficiente	<b>81,4%</b>
	Excessiva	7%

Os alunos ao se reportarem ao **tipo de apoio que sentem necessidade** ou que gostariam de ver reforçado as respostas recaem sobre os equipamentos, transportes e a alimentação para as várias competições em que participam ao longo do ano. Também há os que não identificam qualquer necessidade de apoio.

Os alunos destacam diversos **aspectos positivos** no projeto do Desporto Escolar. O fator socializador, derivado dos frequentes convívios internos e externos que se realizam ao longo do ano, é um deles. E evidenciam que o Desporto Escolar valoriza a integração, disciplina, crescimento pessoal e comunicação que estabelecem nessas atividades. Referem, mais uma vez, a sua preocupação com a saúde e o bem-estar físico e psíquico, nomeadamente ao nível do aumento da capacidade de concentração e melhora de seu rendimento. Citam ainda, a excelente competência dos professores do Desporto Escolar, a variedade de modalidades, dos materiais e ambientes desportivos (Quadro 4).

**Quadro 4** - Resultados dos questionários aos alunos do desporto escolar no âmbito da quantidade de treinos, do interesse dos professores pelas suas participações nas atividades, no conflito de horários e como classificas sua participação

Categorias		Percentual
<b>Quantidade de treinos semanais</b>	Pouca	9,3%
	Suficiente	<b>83,7%</b>
	Excessiva	9,3%
<b>Professores interessam-se pela tua participação</b>	Às vezes	18,6%
	Raramente	2,3%
	Sempre	<b>79,1%</b>
<b>Conflito entre horários do DE e das restantes disciplinas</b>	Às vezes	11,9%
	Raramente	<b>88,1%</b>
	Sempre	0%



<b>Como classificas tua participação nas atividades do DE</b>	Pouca	16,3%
	Suficiente	<b>81,4%</b>
	Excessiva	4,7%

Os alunos reconhecem as suas boas participações, sentem que as suas capacidades são valorizadas e têm consciência que o Desporto Escolar que praticam é um elemento prestigiante face a outras escolas.

Os alunos foram, também, questionados acerca dos **aspectos negativos do Desporto Escolar**, tendo destacado o excesso de treinos, falta de alguns equipamentos desportivos e uma melhor estrutura das quadras. Alguns inquiridos não conseguem identificar aspectos negativos no Desporto Escolar.

Sobre o que **mais gostaram**, referiram os torneios e os convívios, com a competitividade que lhes esteve associada e que lhes permitiram fazer novos amigos. E alguns afirmaram ter gostado de tudo. Do que alguns alunos **menos gostaram** foi o número reduzido de treinos e o uniforme obrigatório. E como **sugestões**, sugerem que haja mais competições, mais treinos, mais modalidades desportivas e equipamentos mais modernos.

## Discussão

A partir dos resultados apresentados, cabe uma análise das respostas obtidas, direcionadas aos objetivos que orientaram esta pesquisa.

Seguindo os objetivos de análise da pesquisa realizada, procurou-se analisar a contribuição do Desporto Escolar para a dinâmica interna da escola e identificar a sua representatividade na política interna.

Como se pode constatar nas análises dos resultados dos questionários aos participantes para que o Desporto Escolar possa funcionar em pleno e cumprir integralmente a sua missão é necessário garantir o mais amplo conjunto de apoios possível.

Do ponto de vista dos resultados dos Coordenadores de Ensino, o Desporto Escolar contempla o desenvolvimento de competências, habilidades, atitudes e valores, aumento da autoestima e autonomia, além de apoio para a dinâmica interna nas atividades curriculares da escola e torna-se assim um projeto de extrema necessidade para a escola num grau de importância imensurável na formação integral das crianças e jovens da instituição.

A atribuição desta importância ao componente extracurricular que é o Desporto Escolar em vários aspectos constatadas pelos Coordenadores de Ensino se confirmam através dos resultados dos estudantes refletidos na escola e tal constatação está justificada na indagação de Bento (2004) quando menciona que o valor do desporto está no contributo educativo e formativo do ser humano porque ensina o homem que o corpo exprime tudo o que somos por dentro e que a perfeição exterior se conquista com trabalho, empenho, honestidade, dedicação, persistência, justiça, amizade, sacrifício, responsabilidade, disciplina, humildade e outras tantas qualidades que o dignificam por dentro. Este mesmo autor ainda cita que a escola, o desporto em geral e o desporto escolar podem, em mãos de profissionais verdadeiramente comprometidos com a formação (desportiva) do homem, assumir o papel que lhe compete: ser uma verdadeira oficina de humanidade.

Por outro lado, conforme a Confederação Brasileira de Desporto (CBDE), o Desporto Escolar integra-se ao Sistema Brasileiro de Desporto através da Lei de número 8.946 de 5.12.1994, sendo um componente importante do Sistema Educativo, com implicações diretas na distribuição de serviço docente, na definição do Projeto Educativo e na operacionalização do Projeto Curricular da Escola.

A respeito da caracterização das atividades de gestão constatamos que, conforme no referencial teórico abordado o grande desafio da escola para que seja uma referência de sucesso, está na forma de gerir e liderar uma organização conforme menciona Barroso (2005, p. 150). Esta liderança será sempre o de conduzir a organização em direção aos objetivos definidos. Neste entendimento, o Lück (2008) afirma que a gestão escolar é expressão relacionada à atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos e ainda compete à gestão escolar estabelecer o direcionamento capaz de sustentar e dinamizar a cultura da escola, de modo que seja orientada pelos resultados, isto é, um modo de ser e de fazer caracterizado por ações conjuntas, associadas e articuladas.

Neste sentido, o diretor da escola tem uma grande influência sobre o clima e a cultura da organização (escola). Esta leitura encontra reforço na perspectiva de Vieira e Vieira (2004), que afirmam que a liderança do gestor tem um papel fundamental na criação de um bom ambiente de trabalho, onde as pessoas têm prazer em trabalhar, pois os líderes são responsáveis pela integração da sua equipe de trabalho e pelo reconhecimento e valorização das pessoas. Duluc (2001), aponta a influência do líder na implementação de um clima organizacional e relacional favorável ao desenvolvimento da estima por si e pelas pessoas, mostrando que um dos indicadores de uma liderança de sucesso, principalmente as que demonstram comprometimento com uma gestão por excelência, indubitavelmente, é quando se observa a qualidade do clima organizacional no interior da organização. De facto, é o grau de satisfação entre todos os envolvidos no processo que revela o nível que o líder e seus liderados conseguiram chegar e como almejam continuar. Robinson, Magnusen e Kim, (2019) reforçam este entendimento, ao referirem que as lideranças necessitam e ser equilibradas e concorrer para a harmonização da organização, exercidas com intencionalidade (Magnusen & Perrewe, 2016), num clima social positivo (Ferris, Perrewe & Douglas, 2002).

De acordo com os participantes inquiridos, há um apoio visível por parte da gestão da instituição, estabelecendo um ambiente de trabalho harmonioso no sentido de oferecer aos seus colaboradores a motivação necessária para que consigam atingir os objetivos estabelecidos pela instituição. Esta postura do diretor vai de encontro ao advogado pelo Nelson e Economy (2005), a verdadeira função de um líder é motivar os seus colaboradores a darem o seu melhor e, além disso, ele faz tudo para eliminar os obstáculos que impedem os colaboradores de desempenhar as suas funções.

As respostas relativamente ao apoio do Coordenador do Desporto Escolar apresentam um resultado bastante parecido ao do órgão de gestão, não tendo sido registrados episódios de não colaboração. Estes resultados foram contemplados por meio das ações da coordenação existente, que pressupõe a realização de funções tradicionais da gestão (planejamento, organização, liderança



e avaliação), das necessárias aptidões administrativas (técnicas, humanas e conceituais) e das funções administrativas (interpessoal, informal, e papel decisivo). Este fato vai de encontro ao referido por Chelladurai (1995, p. 69) e Mamede (1996) no qual afirmam que a gestão do desporto pode ser definida como a coordenação de recursos, tecnologias, processos, pessoal e contingências situacionais para uma produção e troca dos serviços desportivos, e que o desenvolvimento do Desporto hoje não deve ser verificado apenas em relação à quantidade de instalações desportivas ou pelas competições e eventos realizados, mas também pela capacidade de quem o organiza de gerar as competências necessárias ao desenvolvimento e à adequação dos objetivos e das estratégias em relação à harmonia dos espaços e das pessoas, contribuindo, dessa forma, para o desenvolvimento e para o progresso da cultura, da cidadania e da otimização dos níveis de vida das pessoas.

Captando a opinião da comunidade escolar relativamente à gestão desportiva realizada pela Direção da escola, ao serem, na generalidade, coincidentes com as dos restantes grupos inquiridos, as respostas obtidas junto dos professores de Desporto Escolar evidenciam uma postura de rigor não corporativista na avaliação, que indicia que este grupo pode ser receptivo a eventuais propostas que visem melhorar o funcionamento das atividades, no seio da escola. Esta avaliação significa, ainda, que estes professores estão conscientes da responsabilidade que têm quanto à imagem exterior da escola e que encaram o desenvolvimento de um projeto como este, com o maior cuidado. Neste âmbito, importa ainda destacar a função do professor na organização da escola, a participação do professor nessa gestão e a visão do professor.

Conforme Morgado (2005) reporta, eles constituem a principal força propulsora da mudança educativa e do aperfeiçoamento da escola. Perrenoud (2005) ainda destaca que se a escola pretende preparar os jovens para enfrentar a complexidade do mundo com (os) seus conhecimentos e (as) suas competências, ela deveria privilegiar a figura do professor como organizador de uma pedagogia construtivista, garantia do sentido dos saberes, criador de situações de aprendizagem, gestor de heterogeneidade e regulador de processos e percursos de formação.

Em relação aos alunos do Desporto Escolar, apesar de confirmarem as opiniões já expressas pelos outros grupos de participantes, podemos tirar daqui uma segunda conclusão, igualmente de grande importância, pois significa não só, aquilo que literalmente é, mas também o que está implícito. Os alunos, ao terem consciência que a sua atuação no Desporto Escolar tem grande importância na dinâmica interna da escola e é muito positiva para a sua imagem exterior, estes alunos estão a revelar uma excelente autoestima e a valorizar, muito positivamente, a sua participação desenvolvendo a integração, disciplina, crescimento pessoal e comunicação que estabelecem nessas atividades, além do bem-estar físico e psíquico, e do aumento da capacidade de concentração. Deste ponto vista Tani (2007) afirma que a instituição mais apropriada para disseminar às pessoas conhecimentos, atitudes, valores e habilidades relacionados com o desporto, para fomentar a sua prática ao longo da vida, visando ao bem-estar, é a escola, mediante uma disciplina curricular denominada de educação física escolar e à qual foi acrescentado o desporto escolar como atividade extracurricular.

Verificou-se ainda conforme Vieira (2003, p.62) para que a realização das atividades técnico pedagógicas/eventos aconteça satisfatoriamente, necessário se faz que os alunos sejam consultados. As decisões dos gestores e professores devem estar norteadas pela opinião dos alunos. Deve ser



oferecido um leque ampliado de oportunidades de atividades oportunizando a participação de todos os interessados.

Considera-se ainda importante identificar fatores que contribuem e dificultam o desenvolvimento da gestão desportiva na escola. Apesar de não ser objetivo deste estudo analisar o tipo e qualidade da cooperação entre os diversos elementos do projeto, enunciaremos algumas das causas que se nos afiguram mais prováveis e que poderiam, eventualmente, dar origem a um estudo mais aprofundado.

Tendo em conta as respostas já obtidas, parece-nos plausível considerar a hipótese da coordenação de horários, como refere Teixeira (1995, p. 162), ao referir que uma organização é um conjunto de indivíduos que interagem. A dificuldade para coordenar os horários dos treinos e das competições com os das atividades letivas, traduz-se na necessidade de estabelecer horários de treinos e aulas, adaptados ao grupo de alunos e ao professor que fazem parte de determinada equipe. Como cada equipe apresenta uma situação específica, os horários dos treinos são muito diversificados, dificultando a sua interação. E ainda de acordo com Sarmiento e Pires (2001), os problemas a serem solucionados pela gestão do desporto no cotidiano das organizações estabelecem relações com as questões políticas, estratégicas e pedagógicas que norteiam a operacionalização da prática desportiva.

Finalmente, todas as tarefas administrativas, de organização de treinos e participação em competições são, habitualmente, geridas por cada professor responsável da equipe. Aos alunos não são, normalmente, atribuídas estas tarefas, precisamente pelas dificuldades de coordenação de horários, procurando rentabilizar a sua disponibilidade para a prática das atividades. Parece-nos, no entanto, que um projeto que é de todos deve ser assumido por todos, também nestes aspectos.

É preciso garantir o empenho e a colaboração de todos os intervenientes, mas também que o seu desenvolvimento não cause obstáculos às restantes atividades escolares, principalmente as de carácter letivo. Só assim será possível garantir a colaboração de todos os setores e aproveitar plenamente os benefícios que são, por todos, reconhecidos.

Assim, para que a escola, pública ou privada, contribua para a educação integral dos jovens, na formação de valores e comportamento, faz-se necessário a otimização da infraestrutura física e ambiental. O facto de o desporto exigir uma constante articulação de saberes e disciplina mental, quer nas modalidades de jogo organizado, quer nas que implicam maior grau de concentração na tarefa não será, certamente, alheio a esta informação.

A escola tem reforçado esta vertente, valorizando as mais variadas capacidades e competências dos seus alunos. A par dos alunos que se destacam pelos resultados nas atividades curriculares, também os alunos com destaques ao nível do Desporto Escolar merecem reconhecimento da comunidade educativa, na cerimônia anual de quadro de honra e diploma de mérito.

As respostas dadas pelos diversos grupos de respondentes reforça a importância do Desporto Escolar para a formação cívica e desportiva dos jovens em idade escolar, conforme afirma Menegat (2004), quando menciona que a prosperidade das escolas da Rede La Salle não depende exclusivamente da sua tradição pedagógica, mas também do esforço criativo das pessoas que hoje fazem parte da organização para torná-la capaz de atender as exigências do contexto atual. Necessita, imperiosamente, adaptar-se às necessidades da sociedade a que serve.



## Conclusões

Com base na pesquisa documental que suportou a nossa investigação e na análise de dados dos questionários que aplicamos aos diversos grupos de investigação, é possível mensurar o valor que o Desporto Escolar desempenha através de todas as suas atividades.

O Desporto Escolar nesta escola assume um papel central que se percebe pela sua visibilidade social, pela satisfação dos alunos e famílias, pelo reconhecimento e excelente desempenho nas atividades desportivas, pelo espírito colaborativo e fraterno que existe entre os alunos e familiares e por conseguir envolver um número altamente significativo de alunos.

O bom funcionamento da escola como um todo resulta da gestão equilibrada da participação e das relações de cada um dos seus subsistemas no seio da organização.

Constatamos que o Desporto Escolar, enquanto atividade extracurricular, é uma peça fundamental dentro da orgânica escolar. Não podemos deixar de salientar a importância desta componente no seio desta instituição de ensino em termos de organização, dinamização e sucesso que traz a todos os que nele participam. A liderança do diretor da escola nos processos de coordenação das atividades, dos profissionais e dos recursos da organização, é visível e fundamental para o sucesso do Desporto Escolar. A integração desta atividade nesta comunidade escolar é perceptível.

A especificidade do Projeto de Desporto Escolar é respeitada e permiti-lhe usufruir das condições de desenvolvimento compatíveis com o retorno que a sua ação proporciona. Percebemos a importância desta componente extracurricular na dinâmica interna da escola, designadamente a sua contribuição para o desenvolvimento pessoal e escolar e desenvolvimento da organização curricular.

O Desporto Escolar faz parte do ideário formativo integral e da proposta pedagógica da escola. Este visa desenvolver um conjunto de atitudes, habilidades e valores que se encontram também expressos na Matriz Curricular da escola.

Para a comunidade escolar o Desporto Escolar nesta escola é uma realidade significativa, encarado com a mesma seriedade, planeamento e organização, seguindo os mesmos critérios e políticas da instituição das outras atividades curriculares.

De salientar ainda que a escola rentabiliza todo o potencial que advém do Desporto Escola, quer da imagem positiva que ele transmite para o exterior, quer do interesse que grande parte dos alunos manifestam pelas suas atividades. Esta imagem exterior transmite uma ideia da qualidade do trabalho realizado por todos os envolvidos, reforça o espírito de grupo em torno de um objetivo comum e reconhece o mérito de todos quantos estão implicados no Desporto Escolar. Na verdade, o Desporto Escolar é uma das janelas mais significativas que a escola encontra para envolver os alunos no processo formativo, que se configura de forma orgânica, articulada e progressiva em todos os níveis de educação ofertados e em todos os seus profissionais envolvidos.

Percebemos que esta é uma escola que se preocupa com a melhoria contínua da qualidade das suas práticas e que através da colaboração de todos se torna uma tarefa prazerosa e de excelência.



Identificando os fatores que contribuem ou dificultam o desenvolvimento do desporto Escolar, compreendemos que tudo tem o seu “ônus e bônus”, pois requer muito investimento, capacitação e articulação dos profissionais e uma formação e atenção contínua. Face à dimensão dos números de envolvidos, por vezes existe alguns conflitos em termos dos horários. Porém, na perspectiva de impacto formativo, humanizador e visibilidade pública é incalculável.

É nossa convicção que na Escola La Salle Manaus existe um Desporto Escolar não apenas para benefício de quem o pratica, mas também para a instituição como um todo.

As necessidades de organização inerentes a um projeto tão polivalente como o do Desporto Escolar são fundamentais para desenvolver, nos alunos, capacidades ao nível da sua própria organização e autonomia. É um mecanismo privilegiado para cimentar os alicerces que darão forma às suas aspirações e projeções sociais.



## Referências

- Barroso, J. (2005). Políticas educativas e organização escolar. Lisboa: Universidade Aberta.
- Bento, J. O. (2004). Desporto e humanismo: o campo do possível. *Ação e movimento: educação física e desportos*, 1(1), 30-38.
- Carvalho, R. (2006). Cultura global e contextos locais: a escola como instituição possuidora de cultura própria. *Revista iberoamericana de educación*, 39, 1-8.
- Charmaz, K., Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of qualitative research*. London: Thousand Oaks.
- Chelladurai, P. (1995). Gestão do desporto - definir a área. *Revista Ludens*, 15(4), 64-70.
- Delors, J. (2003). *Educação um tesouro a descobrir* (8 ed.). São Paulo: Cortez.
- Duluc, A. (2001). Liderança e confiança. Desenvolver o capital humano para organizações competitivas. Lisboa: Instituto Piaget.
- Ferris, G., Perrewe, P., & Douglas, C. (2002). Social effective-ness in organizations: construct validity and research direction. *J Leader Org Studies*, 9, 49-63.
- Lima, L. (2003). *A Escola como organização educativa*. São Paulo: Cortez Editora.
- Lück, H. (2008). Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. *Em Aberto*, 17(72).
- Magnusen, M., & Perrewe, P. (2016). The role of social effect-iveness in leadership: a critical review and lessons for sport management. *Sport Manage Ed J*, 10, 64-77.
- Menegat, J. (2004). *A gestão estratégica nas escolas da Rede La Salle*. Brasília: Dissertação de Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação apresentada a Universidade Católica de Brasília.
- Ministério da Educação Brasil. (2006). Secretaria executiva, parâmetros curriculares para o ensino médio [Versão eletrônica]. MEC/SEMTEC, Brasília. Consult. 13/03/2019, disponível.
- Morgado, J. C. (2005). *Currículo e profissionalidade docente*. Porto: Porto Editora.
- Nelson, B., & Economy, P. (2005). *Gestão para totós TM*. Porto: Porto Editora.
- Perrenoud, P. (2005). *Escola e cidadania - O Papel da escola na formação para a democracia*. São Paulo: Artmed.
- Robinson, G., Magnusen, M., & Kim, J. (2019). The socially effective leader: Exploring the relationship between athletic director political skill and coach commitment and job satisfaction *International Journal of Sport science and coaching*, 14, 197-204.
- Sarmiento, P., & Pires, G. (2001). Conceito de gestão do desporto. *Novos desafios, diferentes soluções*. *Revista portuguesa de ciências do desporto*, 1, 88-103.
- Tani, G. (2007). Educação física: por uma política de publicação visando à qualidade dos periódicos. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 29(1), 9-22.
- Teixeira, M. (1995). *O professor e a escola*. MacGraw -Hill: Amadora.
- Thomas, J. R., Nelson, J. K., & Silverman, S. J. (2018). *Research methods in physical activity: Human kinetics*.
- Vieira, R. G., & Vieira, S. P. (2004). A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas. *Revista de divulgação técnico-científica do ICPG*, 1(4), 31-36.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso. planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

Recebido em: 18/09/2019

Aceito em: 02/03/2020

Endereço para correspondência:

Lúcia Paiva  
[paivalucia@hotmail.com](mailto:paivalucia@hotmail.com)



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution 3.0

