

UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO

**FUNÇÕES DO DIRETOR DE TURMA E SUA RELEVÂNCIA NA
ORGANIZAÇÃO DAS ESCOLAS**

Relatório de Estágio em Ensino de Biologia e Geologia no 3º ciclo do Ensino Básico e
no Ensino Secundário

SARA BRANCA RODRIGUES RIBEIRO

Orientadora: Professora Doutora Maria do Rosário Alves Ferreira dos Anjos



VILA REAL, 2013

UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO

**FUNÇÕES DO DIRETOR DE TURMA E SUA RELEVÂNCIA NA
ORGANIZAÇÃO DAS ESCOLAS**

Relatório de Estágio em Ensino de Biologia e Geologia no 3º ciclo do Ensino Básico e
no Ensino Secundário

SARA BRANCA RODRIGUES RIBEIRO

Orientadora: Professora Doutora Maria do Rosário Alves Ferreira dos Anjos



VILA REAL, 2013

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, elaborado com vista à obtenção do grau de Mestre em Ensino de Biologia e Geologia no 3º ciclo e no Ensino Secundário (em conformidade com o Decreto-Lei nº74/2006 de 24 de Março)

Agradecimentos

Agradeço à Professora Doutora Rosário Anjos o apoio, compreensão e amizade sempre demonstrados durante a elaboração do presente trabalho.

Aos meus pais, marido, filha e toda a minha família, pela amizade, apoio e incentivo sempre presentes.

Os dias prósperos não vêm ao acaso; são granjeados, como as searas, com muita fadiga e com muitos intervalos de desalento.

(Camilo Castelo Branco)

Resumo

O diretor de turma é um dos elementos fundamentais no funcionamento das escolas, pois ele estabelece a ponte entre a própria escola, alunos, Encarregados de Educação e restante comunidade educativa. A escola dos dias de hoje exige cada vez mais esforços a todos os que nela vivem, principalmente, aos docentes, que nela têm que desenvolver as suas atividades. O número de alunos por turma é elevado e as tarefas inerentes ao processo ensino aprendizagem são cada vez mais exigentes, tornando a tarefa dos docentes ainda mais exigente bem como as tarefas que são atribuídas aos diretores de turma.

O cargo de direção de turma, que muitas vezes, parece só ser valorizado por docentes que já o desempenharam, é tido entre alguns docentes como um acréscimo de trabalho árduo e pouco compensador. De facto, quase só é compensador para o próprio, que pode vivenciar os resultados do seu trabalho, com os alunos das suas direções de turma, o carinho que lhe devolvem sempre que o seu percurso escolar lhes vai sorrindo, bem como o reconhecimento e simpatia dos Encarregados de Educação.

A relevância do cargo de direção de turma só é atingida quando desempenhada por docentes motivados e vocacionados para o mesmo, sendo um fator determinante no sucesso do processo ensino aprendizagem. É por isso recomendável, a escolha pelos órgãos superiores, de docentes que possuam certas características para o referido cargo.

Abstract

The director class is a key element in the functioning of schools, as it establishes a bridge between the school, students, and the remaining Guardians educational community. The school of today increasingly requires efforts at all who live in it, especially the teachers, that in there must develop its activities. The number of students per class is high and the tasks inherent in the learning process are increasingly demanding, making the task even more demanding of teachers as well as the tasks that are assigned to the class of directors.

The position of steering group, which often seems to only be valued by teachers who have already played it, is considered among some teachers as an extra hard work and unrewarding. In fact, almost only pay for itself, that can experience the results of their work with students in their classroom directions, the affection that the students always returns to their class director, as well as recognition and sympathy of Carer.

The relevance of the position of the steering group is only achieved when performed by teachers motivated and aiming for the same, being a determining factor in the success of the learning process. It is therefore recommended to choose the executive, teachers who possess certain characteristics for this position.

Índice

Agradecimentos	v
Resumo	ix
Abstract.....	xi
Índice	xiii
1. Introdução.....	1
2. Contextualização	3
2.1. A Escola na Estrutura do Sistema Educativo.	3
2.1.1. Autonomia pedagógica e administrativa na Escola/Projeto Educativo	6
2.2. Teorias da Administração e a sua Influência no Sistema Educativo.....	8
2.2.1. Até à década de 60.....	8
2.2.2. Depois da década de 60	9
2.2.3. Os anos 80 e a Lei de Bases do Sistema Educativo.....	10
2.2.4. O decreto-lei nº 75 de abril de 2008	12
2.2.5. Os Desafios da Sociedade Atual e a Escola	13
2.3. Quando surge o cargo de Diretor de Turma?	15
2.4. Relações Escola-Comunidade	17
3. Perfil do Diretor de Turma	21
3.1. Características a valorizar.....	21
3.2. A Relação Educativa	23
3.3. Necessidade de formação	25
4. Funções do Diretor de Turma.....	27
4.1. Diretor de Turma e os Alunos	29
4.1.1. Diretor de Turma e os Alunos com Necessidades Educativas Especiais	31
4.1.2. Eleição de Delegado e Subdelegado de Turma	33
4.2. Diretor de Turma e os Encarregados de Educação.....	33

4.3. Diretor de Turma e as Funções Administrativas	34
4.3.1. Caracterização da Turma	34
4.3.2. Dossier Direção de Turma	35
4.3.3. Projeto Curricular de Turma.....	35
4.3.4. Aproveitamento e Assiduidade.....	37
4.3.5. Processos dos Alunos	37
4.4. Diretor de Turma e os Docentes da Escola/Turma.....	37
4.5. Diretor de Turma e a Formação Cívica	38
4.6. Diretor de Turma e as Reuniões do Conselho de Turma.....	39
5. Exemplo de Caraterização de uma Turma no Âmbito das Funções de Direção de Turma	41
5.1. Caraterização da Turma.....	41
5.1.1. Identificação da turma	41
5.1.2. Alunos.....	42
5.1.3. Nível etário médio	43
5.1.4. Número de Irmãos	43
5.1.5. Composição do agregado familiar	43
5.1.6. Proveniência por localidade.....	43
5.1.7. Deslocação Escola/casa	44
5.1.8. Retenções dos alunos.....	44
5.1.9. Nível de Escolaridade dos Encarregados de Educação	44
5.1.10. Profissões dos Encarregados de Educação	44
5.1.11. Nível de escolaridade desejado pelos alunos.....	44
5.1.12. Expectativas / Ambições dos alunos	45
5.1.13. Apoio social escolar.....	45
5.1.14. Hábitos de Estudo dos alunos.....	45
5.1.15. Disciplinas em que os alunos sentem mais dificuldades	46

5.1.16. Alunos fora da escolaridade obrigatória.....	46
5.1.17. Alunos que já sofreram retenções na sua vida escolar	46
5.1.18. Alunos com plano de acompanhamento.....	46
5.1.19. Identificação Dos Alunos com N.E.E.....	46
6. Reflexão Sobre o Cargo de Diretor de Turma.....	47
7. Conclusões.....	49
Bibliografia:.....	51

1. Introdução

Do trabalho apresentado consta uma pesquisa bibliográfica sobre a organização da escola na estrutura do sistema educativo e principais alterações que condicionaram o surgimento do cargo de Direção de Turma na Escola.

Como é um cargo que exerci na maior parte da minha atividade profissional, ao longo de quase duas décadas de serviço docente, a ele dedico especial enfoque, porque quase desde sempre me foi atribuído, pelos vários órgãos executivos e que procurei desempenhar e ir aperfeiçoando ao longo dos anos, consciente da importância do mesmo, no entanto, para tal foi necessário um grande empenho, dedicação e esforço, bem como capacidade de adaptação à grande variedade de solicitações que o mesmo exige.

Na segunda parte do trabalho é apresentada pesquisa bibliográfica sobre a Escola na Estrutura do Sistema Educativo, sobre o atual modelo de gestão das Escolas bem como as Teorias da Administração e sua influência no Sistema Educativo, desde os anos sessenta até aos tempos atuais. Ainda, resultado das alterações no Sistema Educativo, são referidas as condições que permitiram o aparecimento do cargo de Diretor de turma nas Escolas assim como a abertura das relações entre a Escola e a Comunidade.

Na terceira parte do presente trabalho, a pesquisa bibliográfica apresenta as características a valorizar, pelos órgão executivos, na escolha de docentes a desempenhar as funções de Diretores de Turma. É também abordada a importância da Relação Educativa nas aprendizagens dos alunos.

Na quarta parte do trabalho são apresentadas as várias funções que os Diretores de Turma têm que desempenhar nas Escolas, descrição que resulta da experiência de vários anos de desempenho das referidas funções.

Na quinta parte do trabalho, a título de exemplo, é apresentado documento estruturante do Projeto Curricular de Turma (agora designado como Plano de Turma), a caracterização socio cultural referente a uma turma do 9º Ano, turma que me foi atribuída para desempenho de funções de Diretora de Turma.

Na sexta parte do trabalho é apresentada uma breve reflexão sobre o cargo de direção de turma.

Como em todos os trabalhos algumas limitações surgem, resultado, principalmente, da pouca disponibilidade de tempo associada ao desempenho de funções pedagógicas atribuídas na

Escola onde exerço funções docentes, que vão sendo sempre mais exigentes a título pessoal, o que nem sempre facilita uma maior pesquisa tão necessária a trabalhos como o que me propus a realizar.

Descrevo com a maior exatidão possível algumas das práticas que são nos dias de hoje pedidas ao Diretor de Turma, referindo estratégias que podem ser usadas para conseguir que os alunos sejam mais interessados e motivados nas tarefas a desenvolver, ultrapassando mais facilmente algumas dificuldades que, por vezes, surgem na escola.

São, igualmente, referidas algumas características que, segundo vários autores, o Diretor de Turma deve possuir, para mais facilmente dar resposta às múltiplas solicitações que se vivem na escola.

2. Contextualização

2.1. A Escola na Estrutura do Sistema Educativo.

Segundo Etzioni (1992), citado por Cruz (2006), as organizações: “são unidades sociais que procuram atingir objetivos específicos; pretende-se que as organizações sejam unidades sociais mais eficientes e produtivas. A eficiência real de uma organização específica é determinada pela medida em que atinge os seus objetivos”.

Para Cruz (2006), se prestarmos atenção à nossa volta, tudo está condicionado pelo funcionamento das organizações: a sociedade em que vivemos é uma sociedade de organizações. Todos nós temos um papel na sociedade e, como tal, nas organizações que a constituem, quer como utilizadores, quer como fornecedores ou membros integrantes da mesma. Desta forma, a Escola como instituição torna-se, desde logo, uma organização, sendo esta de enorme importância nos contextos sociais das sociedades modernas.

Na opinião de Mendonça (2009): “Mais do que nunca, qualquer processo de mudança ou de inovação no universo educacional passa pela compreensão das instituições escolares e, nomeadamente, pelo conhecimento *ad intra* dos seus mecanismos de tomada de decisão”.

Segundo investigações levadas a cabo por Friedberg (1993), referido em Cruz (2006), nas últimas décadas, tendo a escola como objeto de estudo, estas investigações deram a possibilidade de passar de uma perspetiva de escola instrumental e com uma racionalidade única para uma dimensão «muito mais complexa, abstrata e fluida, de construção de jogo, de laço contratual, ou mais simplesmente de arena ou de contexto de ação». Para Cruz (2006) esta ideia de organização, é importante, reconhecendo o quanto complexa é esta realidade onde ressalta a necessidade de construção de um racional teórico de natureza plural. Esta pluralidade representa uma visão holística da organização escolar, que possibilita ao investigador preferir uma visão geral sobre toda a escola embora possa dar preferência a uma realidade com o objetivo de desenvolver o que considerar como mais importante. Esta realidade de organização de escola poderá igualar-se a um *arco-íris de metáforas* em que as suas cores irão corresponder a todas as perspetivas disponíveis e em que o utilizador usa uma ou outra cor, de acordo com as suas preferências. No entanto o que se continua a ver é o branco e, portanto, única cor, à semelhança da realidade organizacional. No *arco-íris de metáforas*, aqueles raios correspondem às imagens e metáforas que se não veem ainda pelos

investigadores atuais, mas provavelmente fornecidas no futuro pelas mudanças que se venham a verificar.

A Teoria Z, de Ouchi (1982), referido por Mendonça (2009), tem como pressuposto que trabalhadores felizes e implicados são a chave de uma maior produtividade e defende que nas organizações as decisões devem ser tomadas coletivamente por processos participativos, o mesmo deve ser aplicado às escolas. Neste caso, verifica-se que as escolas são mais eficazes quando as decisões são tomadas através de processos participativos, a partir de resoluções que contribuem para o reforço das motivações. Além disso, o estabelecimento de ensino deve ser entendido como possuindo uma identidade social, cuja personalidade e funcionamento têm como elementos decisivos a interação de diferentes atores.

Para Cruz (2006): “À Escola de hoje exige-se uma nova relação pedagógica, que conduza ao desenvolvimento da autonomia dos alunos, ao exercício de uma participação responsável no quotidiano da vida da Escola e do dia a dia da vida em sociedade, sendo a Direção de Turma a mola impulsional para essa transformação, dado que encerra um potencial desde sempre reconhecido”.

Segundo, Nunes (2011), a Escola é um lugar onde se podem desenvolver e consolidar laços afetivos e sociais, não só os que se criam entre alunos, porventura os mais sólidos, mas também os que surgem entre alunos e professores e ainda aqueles que se desenvolvem entre toda a comunidade educativa. Estes laços permitem aos elementos da comunidade educativa viver a Escola no sentido da identidade e da relação que com ela desenvolvem. Estamos perante uma relação de sentido e de afetividade que permite que haja uma relação verdadeiramente pessoal.

Na opinião de Cruz (2006), os crescentes desafios de gestão pedagógica e administrativa que são lançados, nos nossos dias, à Escola, poderão ser vencidos e as respostas a dar enriquecidas, atribuindo uma maior valorização à figura do Diretor de Turma, enquanto gestor intermédio de relevo na organização escolar. Para que assim suceda é necessário que os demais atores educativos reconheçam a importância da missão que ao Diretor de Turma está atribuída, dignificando-o e assegurando-lhe condições de trabalho favoráveis ao desempenho de tarefas relevantes no quadro das atribuições pedagógico-administrativas das escolas, no relacionamento com as famílias e na promoção do sucesso escolar dos alunos.

Segundo Pereira (2010), a Escola tem como função, contribuir para a formação integral dos alunos, despertar o seu interesse pela realização pessoal e pelo desenvolvimento da criatividade, bem como desenvolver nos alunos a capacidade de trabalhar em equipa,

desenvolvendo o conceito de cooperação. Ao mesmo tempo, deve atuar diretamente na comunidade, promovendo-a através de atividades extracurriculares e de carácter cultural.

Na opinião de Estêvão (2002), referido em Cruz (2006), a valorização da autonomia da Escola atingiu, nalguns casos, a hipervalorização no sentido de que a autonomia vem solucionar todos os problemas. Esta perspectiva de a autonomia servir para «prosseguir o combate contra os males da educação, pelo contributo que poderá dar ao desmantelamento da burocracia e à imposição da disciplina de mercado» pode ser agravada pela «vertente neoliberal da globalização», essencialmente de ordem económica, podendo transformá-la num “verdadeiro mito racional”.

Pereira (2010), menciona Pinto (1995) que esclarece, a Escola é um sistema concreto de interação, de trocas sociais, na medida em que, como organização que é, a cada grupo de pessoas estão associados estatutos e papéis específicos. Como tal, entre esses atores existe automaticamente um sistema de reciprocidades e interações. Da rede de relações que integra a organização escolar, fazem parte todos os membros ligados à escola: os professores, os alunos, os encarregados de educação, o pessoal administrativo e auxiliar. Na atualidade, a Escola é um espaço onde se cruzam inúmeras famílias de diferentes contextos sociais, culturais, étnicos, sendo portanto o espaço onde a comunidade envolvente é fortemente representada.

Segundo Lima (1999), citado em Cruz (2006), a autonomia da Escola, a autonomia dos professores, dos alunos e de outros atores educativos ao tornar-se possível por meios democráticos de tomada de decisão que recaiam sobre todas as áreas político-educativas, mesmo que em graus variáveis, deve garantir condições para uma realização livre e democrática e, principalmente, traçar um quadro de valores, objetivos e projetos político-educativos de referência, apontando, para uma administração dialógica que é orientada para a discussão e decisão democráticas e onde a centralidade educativo-pedagógica e político-administrativa se situa na Escola, entendendo esta instituição como “locus de produção de políticas educacionais”. Na opinião de Afonso (1994), não podemos deixar de evidenciar que esta devolução de poderes para a Escola e para os atores escolares pode revelar-se um risco potencial para os diferentes protagonistas, advindo do aumento da visibilidade dos seus interesses e estratégias, e também pela maior responsabilização quanto à qualidade percebida do serviço público prestado. Por outro lado, ao adquirir autonomia, as escolas, que são cada vez mais complexas, para conseguir uma gestão eficaz, podem correr o risco de aumentar a distância às comunidades envolventes.

2.1.1. Autonomia pedagógica e administrativa na Escola/Projeto Educativo

Martins (2005), refere a este propósito que o atual regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, consubstanciado no Decreto-Lei nº 115-A / 98, de 4 de Maio, que aponta para um modelo de gestão estratégica assente numa *“Cultura da Qualidade”*, partilhada por todos os membros da comunidade educativa. Este novo modelo de gestão prefigura uma *“nova organização da educação”*, que altera o racionalismo normativo e a estrutura hierarquizada, característica do funcionamento das escolas e promove a mudança dos valores e comportamentos. Reforça, ainda, o preâmbulo do Decreto, *“A autonomia das escolas e a descentralização constituem aspetos fundamentais de uma nova organização da educação, com o objetivo de concretizar na vida da escola a democratização, a igualdade de oportunidades e a qualidade de serviços públicos da educação (...) pressupõe o reconhecimento de que, mediante certas condições, as escolas podem gerir melhor os recursos educativos de forma consistente com o seu projeto educativo”*... *“ A autonomia constitui um investimento nas escolas e na qualidade da educação, devendo ser acompanhada, no dia a dia, por uma cultura de responsabilidade partilhada por toda a comunidade educativa”*.

Para o mesmo autor a autonomia da Escola implica a elaboração e realização de um projeto educativo em benefício dos alunos com a participação de todos os intervenientes no processo educativo (Decreto - Lei nº 43/89). O Decreto – Lei nº 115 – A/98, de 4 de maio, alterado pela Lei nº 24/99, de 22 de abril, aprova o regime de autonomia, administração e gestão das escolas com o objetivo de concretizar na vida da Escola a democratização, igualdade de oportunidades e a qualidade do serviço público de educação. Este normativo, no respeito pelas orientações da Lei de Bases do Sistema Educativo, visa valorizar a identidade de cada instituição escolar, reconhecida no seu projeto educativo e na organização pedagógica flexível, adequada à diversidade dos alunos e do meio em que a escola se insere. Este entendimento da Escola como centro da ação educativa implica o reforço e o desenvolvimento do exercício da respetiva autonomia pedagógica e administrativa, com a consequente transferência de poderes e de competências nomeadamente nas áreas do planeamento estratégico, da organização interna, do desenvolvimento curricular, da gestão de recursos, do relacionamento externo e da avaliação. Neste processo de construção da autonomia das

escolas, enquanto polos de construção da cidadania, assumem particular importância o projeto educativo, o regulamento interno e os projetos curriculares de escola e de turma.

O Projeto Educativo da Escola é um instrumento de concretização e de gestão de autonomia da Escola quando é concebido e desenvolvido na base do cruzamento de perspectivas e posições diversas (professores, alunos, pais, agentes da comunidade e outros educadores), que proporcionem a existência de diálogo dentro da Escola e desta com a comunidade, e que enriqueçam a cultura e os saberes escolares com a dimensão social.

Segundo Nunes (2001), no Projeto Educativo da Escola estão definidos o eixo condutor e as estratégias a seguir para desenvolver a plena formação individual daqueles que nela vivem com vista a uma futura integração social bem-sucedida e ao exercício de uma cidadania interveniente e responsável.

Para Mendonça (2009), considera-se estar perante uma Escola de qualidade sempre que se identifique a existência de um Projeto Educativo que, efetivamente, promova o desenvolvimento harmónico e integral da pessoa humana e uma cultura de Escola em que o ambiente que se vive dentro da comunidade educativa em geral, seja de permanente e intencional procura de superação e de melhoria do nível já alcançado.

Azevedo (2007) defende, citado por Nunes (2011), «A cultura escolar representa um valioso património da comunidade escolar, que deve ser acarinhado e incentivado, tendo em vista o desenvolvimento humano de cada cidadão, a criação de um ambiente social coeso e o fomento de uma cultura de liberdade e solidariedade. As escolas constituem, pois, esteios funcionais de uma comunidade local que valoriza a aprendizagem de todos ao longo de toda a vida, de uma comunidade de aprendizagem».

Fontana (1994), referido em Fernandes (2008), apontou uma série de pressupostos para que uma escola se torne cada vez mais eficaz, nomeadamente:

- Existência de regras claras, democraticamente selecionadas, e em número reduzido, aplicadas com consistência, sujeitas a mudanças moderadas, sempre que se detete a sua ineficácia ou inadequação;
- Existência de estratégias comunicacionais estabelecidas de forma clara e com um sistema hierarquizado;
- Existência de um bom relacionamento interpessoal, formal e informal, entre os vários intervenientes educativos, de forma a promover relações de cooperação entre

professores e alunos, assim como, o envolvimento dos docentes em actividades de carácter extracurricular;

- Existência de actividades extracurriculares culturais e desportivas, sendo todos os elementos encorajados a participar;
- Perceção concreta da hierarquia das responsabilidades, em que todos os intervenientes no processo educativo sabem quais as suas reais imputações;
- Perceção do professor relativamente à sua experiência de ensino como eficaz e relevante;
- Perceção clara e objetiva por parte dos alunos das sanções aplicadas, como justas e adequadas por todos os agentes educativos;
- Centralização do sistema avaliativo, de forma a identificar os alunos com Necessidades Educativas Especiais (NEE), procurando encontrar mecanismos de ajuda e estratégias de diferenciação positiva desses alunos;
- Responsabilização de professores, alunos e auxiliares de ação educativa por todo o edifício e recursos existentes, sendo estes responsáveis pela sua manutenção;
- Promoção de redes de comunicação com a família e a comunidade, de forma que estes colaborem na educação dos seus jovens.

2.2. Teorias da Administração e a sua Influência no Sistema Educativo

2.2.1. Até à década de 60

Para Macedo (1994), até finais dos anos sessenta a Escola era entendida como uma cópia de certos elementos macro do sistema educativo, último elo de uma cadeia onde se cumpriam de forma linear as orientações superiores, sendo através da identificação de variáveis políticas e sociais que é vista a questão dos anos sessenta: o problema da igualdade de oportunidades e mobilidade social. Ainda para este autor a influência da dinâmica da escola em si não é ainda considerada como importante na aprendizagem dos alunos-indivíduos.

Conceptualizada nos anos sessenta (Easton,1965), a abordagem sistémica assenta nos princípios da causalidade circular, na qual um determinado sistema é concebido como um conjunto de elementos que, sendo organizados em função de um determinado objetivo, interagem, promovendo ligações causais entre os diferentes elementos numa perspetiva não linear de interação e influência recíproca. (Mendonça, 2009)

Assim, para Mendonça (2009): “atualmente não basta simplesmente agir, antes de agir, é necessário contextualizar o ambiente institucional, analisar os fatores e os fenômenos, avaliar os caminhos possíveis, utilizando, para isso, a competência profissional aliada à consciência crítica. A decisão de hoje deve vislumbrar um resultado futuro e, para isso, devemos monitorizar permanentemente os fatores, as tendências e os efeitos e consequente eficácia no ambiente organizacional”.

Para este autor, a abordagem sistémica apresenta-se como um conjunto de sistemas, onde cada sistema atua noutros subsistemas mais particulares, havendo, por isso, que considerar as interações que entre eles se geram, e onde há que ter em atenção os conceitos de *input*, *output* e *feedback*. Significa com isto, que o ambiente organizacional oferece esses *inputs* e que o processo sistémico, de alguma forma, trata e devolve a esse mesmo ambiente, sob a forma de *outputs*. Tais *outputs* voltam de novo a ser considerados no sistema como *inputs* através de um processo de *feedback*. Assim se explica a causalidade circular que atrás se referia e que se revela capaz de promover, ou não, interações de auto-regulação no sistema.

2.2.2. Depois da década de 60

A partir dos anos setenta, para Macedo (1994) vivem-se momentos marcantes no desenvolvimento da investigação centrada no estabelecimento de ensino, fazem-se comparações entre desempenhos de várias escolas, olhando-se com mais atenção para a importância da organização na melhoria da qualidade educativa da Escola. Mas só nos anos oitenta como afirma Nóvoa (1990), citado por Macedo, “os movimentos de investigação científica, cruzam deste modo, uma parte significativa das políticas educativas, o que não pode deixar de sublinhar a pertinência social deste tipo de estudos”. Macedo (1994), conclui que a partir dos anos setenta a escola começou de facto a ser considerada um objeto importante de investigação no campo das Ciências da Educação.

Na opinião de Cruz (2006), o país tinha vindo a sofrer inúmeras transformações, depois de encontrar em 1974 a liberdade e a democracia. É, então, que após uma alargada reflexão, é publicada a Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro), que vem estabelecer os princípios gerais do sistema de ensino e que regula a sua organização estrutural genérica. De entre as medidas inovadoras que propõe é de realçar o prolongamento da escolaridade obrigatória de seis para nove anos, articulando e integrando os três ciclos definidos para o Ensino Básico. Estes implicam uma reestruturação intensa, não só no plano da política educativa como também ao nível das práticas. A Escola tinha de ser organizada

pedagogicamente, nomeadamente ao nível do currículo formal causador de tanto fracasso escolar e educativo, que teria de ser diversificado, adequada e coerentemente concebido. A Lei de Bases do Sistema Educativo tenta modificar a lógica de massificação em favor da estruturação de uma verdadeira Escola de massas, a qual deve garantir a todos os alunos o acesso ao sucesso educativo. Ao consagrar a ideia de educação da pessoa, tendo em vista o seu desenvolvimento harmonioso, rejeita-se como finalidade educativa a inserção de cada um na posição que, supostamente, já lhe estaria destinada na hierarquia social. À formação de elites contrapõe-se agora, a “formação de cidadãos livres, responsáveis, autónomos e solidários” (Lei n.º 46/86).

2.2.3. Os anos 80 e a Lei de Bases do Sistema Educativo

A publicação em 1986 da Lei de Bases do Sistema Educativo e, posteriormente do decreto-lei 43/89, descentralizam poderes e determinam que cada Escola deve elaborar um Projeto Educativo, por forma a concretizar a autonomia nos domínios cultural, pedagógico, administrativo e de gestão financeira (Macedo, 1994).

Mendonça (2009) afirma que o objetivo educacional da Lei de Bases do Sistema Educativo é a formação integral do aluno, como pessoa, nas suas diversas dimensões. É ele o utilizador do sistema, o objeto que deve ser tomado como referência quando qualquer escola elabora o seu projeto educativo e os seus planos anuais de atividades. O desenvolvimento pessoal e social de cada aluno e do conjunto dos alunos de uma escola deve ser a referência a ter em linha de conta ao organizar a vida da escola e ao envolver os vários recursos de que dispõe enquanto organização, considerando que os mais importantes são as pessoas que nela interagem. Pretende-se que a organização educativa seja uma organização eficiente (que rentabilize os recursos de que dispõe) e eficaz (que alcance resultados), proporcionando uma educação de qualidade. Ainda, para o autor: “considera-se estar perante uma Escola de qualidade sempre que se identifique a existência de um Projeto Educativo que, efetivamente, promova o desenvolvimento harmónico e integral da pessoa humana e uma cultura de escola em que o ambiente que se vive dentro da comunidade educativa em geral seja de permanente e intencional procura de superação e de melhoria do nível já alcançado”.

No entanto, Batista (2010), alerta para o seguinte, as tendências da Reforma Educativa são fundamentadas por imperativos sociais de uma maior equidade e justiça, sempre presentes em qualquer modelo do sistema de ensino, mas, esta questão é bastante controversa, pois entre os opositores da descentralização, afirma-se que os modos de apropriação das políticas

dependem do estatuto sociocultural e socioeconómico dos atores escolares e das suas ideologias e práticas, o que poderá originar desigualdades (Whitty & Power, 2003), uma vez que nem todas as comunidades têm os mesmos recursos materiais e culturais para a autogestão e administração das suas escolas. Assim, não se pode prever que a um maior envolvimento das comunidades educativas, descentralização das decisões e responsabilização dos intervenientes educativos corresponda sempre a resultados positivos. Se o objetivo é cumprir imperativos de equidade, pode até ser mais apropriado desenvolver políticas que quebrem precisamente a relação entre escolas e comunidades. Os opositores das medidas de centralização afirmam que as políticas educativas centralizadas tendem a reforçar as desigualdades de adaptação e de ação dos diferentes meios, escolas e atores (Justino & Valente Rosa, 2009), uma vez que uma mesma medida tem efeitos distintos segundo os contextos.

Nos anos oitenta começam-se a refletir, no funcionamento das escolas os efeitos das alterações que surgem nos sistemas educativos de diferentes países. Trata-se para Macedo (1994), de transferir capacidade de decisão exclusiva da administração central para os níveis regional, local e também para as escolas.

Segundo Luck (2002), referida em Mendonça (2009), “os sistemas educacionais e os estabelecimentos de ensino, como unidades sociais, são organismos vivos e dinâmicos e, como tal, devem ser entendidos”. Ainda, para a mesma autora, referindo-se à especificidade da gestão educacional, em oposição à administração educacional, a autora afirma, entre outros aspetos: i) a democratização do processo de determinação dos destinos do estabelecimento de ensino e o seu projeto político-pedagógico; ii) a compreensão da questão dinâmica e conflituosa das relações interpessoais da organização; iii) o entendimento dessa organização como uma entidade viva e dinâmica, requerendo uma atuação especial de liderança; iv) o entendimento de que a mudança dos processos pedagógicos envolve alterações nas relações sociais da organização; v) a compreensão de que os avanços das organizações assentam muito mais nos seus processos sociais, sinergia e competência, do que sobre os recursos. Na mesma linha de pensamento, Luck (2002) sublinha que a promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada à partilha de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis de autoridade do sistema educacional. Desse modo, as escolas poderiam desenvolver esforços no sentido de encontrarem soluções para os seus problemas e, portanto, mais adequadas às suas necessidades e expectativas, segundo os princípios de autonomia e participação.(Mendonça, 2009)

Para Nóvoa (1999), referido por Mendonça (2009), pode esboçar-se “o retrato de uma escola eficaz” utilizando esta espécie de *check-list* de apoio à regulação das organizações escolares e à compreensão das suas características, a saber: autonomia da Escola; liderança organizacional; articulação curricular; organização do tempo; estabilidade profissional; formação pessoal; participação dos pais, reconhecimento público e apoio das autoridades.

2.2.4. O decreto-lei nº 75 de abril de 2008

Na opinião de Mendonça (2009), mais recentemente, com a entrada em vigor do Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de abril, foi reforçada a “autonomia e a capacidade de intervenção dos órgãos de direção das escolas para reforçar a eficácia da execução das medidas de política educativa e da prestação do serviço público de educação”. Esta (re)organização permite, conforme o legislador, que as escolas “cumpram a missão que lhes incumbe em condições de qualidade, equidade, eficiência e eficácia (...) com o duplo objetivo de reforçar a participação das famílias e comunidades na direção estratégica dos estabelecimentos de ensino e de favorecer a constituição de lideranças fortes”. Surgem, pela primeira vez, referências à gestão intermédia, da qual se releva o estabelecido no Despacho nº 9744/2009, de 08 de abril, em que o sistema de gestão dos estabelecimentos de ensino se passa a articular em dois níveis de direção claramente diferenciados, “cabendo ao diretor, subdiretor e adjuntos o exercício das funções de direção superior e aos coordenadores de estabelecimento de educação pré-escolar ou de escola integrada num agrupamento e aos coordenadores de departamento curricular o desempenho das funções de direção intermédia”. O conselho de turma surge como uma estrutura de coordenação educativa e supervisão pedagógica que assegura “a organização, o acompanhamento e a avaliação das atividades a desenvolver com os alunos e a articulação entre a escola e as famílias”. Para coordenar o trabalho do Conselho de Turma, o Diretor designa um Diretor de Turma de entre os professores da mesma, sendo de realçar a preocupação acrescida desta nomeação recair, preferencialmente, num professor pertencente ao quadro do respetivo agrupamento de escolas ou escola não agrupada. E, assim, a preocupação centra-se nos subsistemas – estruturas de direção intermédias – cuja dinâmica se baseia na participação de pessoas e nas suas características e que, para serem eficazes, devem resultar de trocas entre os indivíduos e os grupos, na perspetiva da interação e partilha permanente. Os órgãos intermédios assumem particular importância na organização e eficiência da escola passando a atribuir-se-lhes legalmente, a estes grupos formais de professores, atribuições de coordenação (organização), supervisão e acompanhamento

pedagógico-educativo. O desempenho dos cargos intermédios, no âmbito das funções que lhes estão designadas, dependem, em grande parte, das competências de cada docente e dos seus perfis pelo que, dadas as atribuições estatuídas nos respetivos diplomas legais, torna-se desejável que, no cumprimento destes cargos, estas figuras assumam determinados papéis, desenvolvam as suas atividades com eficiência, tornando eficaz a sua ação, contribuindo quer para o sucesso escolar dos alunos quer para a relação educativa propiciadora do mesmo.

2.2.5. Os Desafios da Sociedade Atual e a Escola

Atualmente, e de acordo com Delors (2003), referido em Silva (2007) as diferentes maneiras de socialização estão sujeitas a duras provas, em sociedades ameaçadas pela desorganização e rutura dos laços sociais. Deste modo, os sistemas educativos encontram-se no centro de muitas pressões, ao respeitar a diversidade dos indivíduos e dos grupos, mantendo, contudo, o princípio de homogeneidade que implica a necessidade de observar regras comuns. É da incumbência dos sistemas educativos darem resposta aos múltiplos e complexos reptos das sociedades da informação, na perspetiva dum enriquecimento contínuo dos saberes e do exercício duma cidadania virada às exigências do nosso tempo. Mas não nos podemos esquecer que os sistemas educativos fazem parte integrante dessa sociedade que exige mas que, de igual modo, deve dar o exemplo de cidadania e colocar e disponibilizar recursos materiais e humanos, para que as escolas possam exercer o papel que a sociedade lhes confere. Assim, a Escola é uma organização complexa e específica, porque é constituída, essencialmente, por indivíduos, todos diferentes quer a nível emocional, quer a nível das suas vivências económicas, socioculturais e ainda com ritmos de aprendizagem diferentes. Esta especificidade que é a organização escolar traduz-se numa realidade complexa viva, num espaço físico e social alargado onde se conjugam todas as dimensões do conhecimento, bem como a cultura que a constrói continuamente e em simultâneo, com finalidades próprias e específicas que todos os elementos dos vários níveis de intervenção pretendem concretizar com sucesso.

Ainda, para Silva (2007), a escola, na sua organização interna, possui vários níveis de intervenção no âmbito da gestão: intervenção ao nível macro (os responsáveis da gestão e direção da Escola), intervenção ao nível meso (onde se situam outros decisores influentes através do desempenho de funções específicas, tais como o delegado de disciplina ou o coordenador de departamento curricular, de acordo com os “novo modelo de gestão” estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 172/91 e implementado pelo Decreto-Lei n.º 115-A/98, e o

de Diretor de Turma) e intervenção ao nível micro (por exemplo, o professor dentro da sala de aula). Os órgãos de gestão intermédia são de extrema importância estratégica na organização escolar. Estes são fatores condicionantes da qualidade educativa e pedagógica da Escola que depende, em grande parte, dos seus projetos educativos e pedagógicos. Do Diretor de Turma espera-se que seja detentor da capacidade de liderança para conduzir eficazmente o processo educativo dos alunos que tutela, e para coordenar as atividades do conselho de turma do qual é presidente. Ao nível da diferenciação conceptual, em conformidade com os teóricos da gestão, o conceito de liderança é comparado com os conceitos de poder e gestão, havendo uma delimitação de fronteiras mais fácil entre liderança e poder do que entre liderança e gestão, surgindo, contudo, como elemento comum a estes três conceitos a atividade de influenciar pessoas, processos e/ou resultados. É o que se espera do Diretor de Turma, que exerça com sucesso esta atividade.

Salgueiro (2010) afirma que os desafios com que os sistemas educativos se confrontam hoje para fazer face aos problemas resultantes da diversidade e da heterogeneidade dos públicos, exigem uma nova abordagem curricular respeitadora das diferenças. Esta diversidade dos públicos, seja ao nível social, cultural e até económico, exige da escola respostas também elas diversificadas e ajustadas à especificidade dos alunos e dos contextos. Como resposta à diversidade e à heterogeneidade do público escolar e pela necessidade da escola ser mais condizente com os princípios de uma escola para todos, foi publicado o Decreto-lei nº 6/2001 de 18 de janeiro, que estabelece os princípios orientadores da organização e da gestão curricular do ensino básico e da avaliação das aprendizagens e do processo de desenvolvimento do currículo nacional. Estabelece como instrumentos de autonomia curricular das escolas e dos professores, o *Projeto Curricular de Escola* e o *Projeto Curricular de Turma* tal como é referido no preâmbulo: “No quadro do desenvolvimento da autonomia das escolas estabelece-se que as estratégias de desenvolvimento do currículo nacional, visando adequá-lo ao contexto de cada escola, deverão ser objeto de um projeto curricular de escola, concebido, aprovado e avaliado pelos respetivos órgãos de administração e gestão, o qual deverá ser desenvolvido, em função do contexto de cada turma, num projeto curricular de turma, concebido, aprovado e avaliado pelo professor titular de turma ou pelo conselho de turma, consoante os ciclos”.

Para Palma (2010), com o Decreto-Lei 6/2001, surge uma nova versão do Currículo Nacional do Ensino Básico, que se pretende que seja congregador de saberes e competências, devendo estas atravessar vertical e horizontalmente o ensino. As mesmas visam garantir o

desenvolvimento das verdadeiras aptidões de cada indivíduo e harmonizá-las com os valores da sociedade onde se integra. O documento estabelece um conjunto de dez competências gerais que deverão ser atingidas pelo aluno no final da escolaridade obrigatória. Estas competências são depois operacionalizadas de forma transversal, ou seja, deverão ser desenvolvidas atividades que possibilitem ao aluno adquirir estas competências em todas as áreas disciplinares e não disciplinares, ao longo dos nove anos de ensino. É para elas que toda a ação pedagógica deve convergir, no sentido de promover atividades que capacitem os alunos para as conseguir atingir. O professor tem o papel fundamental de identificar e interpretar as necessidades educativas de cada aluno, de modo a tentar encontrar respostas para os seus problemas. Tem, igualmente, a responsabilidade de gerir os processos que mais se adaptem à resolução da diversidade das necessidades existentes na turma.

Zabalza (2004) referido em Salgueiro (2010), lembra a assunção da diversidade e da diferença como um direito e não como um problema dos cidadãos que tem vindo a ganhar importância nos contextos educativos e considera mesmo que a aceitação da diversidade e das diferenças no seio dos sistemas educativos representa um dos grandes saltos qualitativos da última parte do século XX, mas, adverte que tal conquista não está isenta de riscos pelo que se torna prioridade sublinhar que o direito à diversidade está diretamente relacionado o direito à igualdade. Os argumentos do autor em defesa desta ideia assentam no princípio de que todos os indivíduos têm direito a uma escola e a uma educação igual e da mesma qualidade e só após a aceitação de tal princípio é que poderemos arquitetar modalidades ou percursos formativos diversificados, em função das características individuais. Caso assim não seja, correremos sempre o risco de criar escolas diferentes (em qualidade, recursos, orientação da formação, etc.) para indivíduos diferentes (pelas suas capacidades, origem, classe social, etnia, religião, etc.), ou seja dito de outra forma, a rutura com o carácter subsidiário dos princípios enunciados, teria como consequência não uma autêntica resposta curricular à diversidade mas um sistema mais sofisticado de exclusão.

2.3. Quando surge o cargo de Diretor de Turma?

Para Silva (2007), o Diretor de Turma é o professor que acompanha, apoia e coordena os processos de aprendizagem, de orientação, de maturação dos alunos e de orientação e de comunicação entre os docentes, alunos, Pais/encarregados de educação e restantes agentes da ação educativa. O Diretor de Turma assume o papel de “**tutor**” (no sentido de protetor, conselheiro, estabilizador e orientador do desenvolvimento pessoal e intelectual do aluno),

definindo-se como um professor que conhece bem os seus alunos, que coordena e lidera uma equipa pedagógica, que aproxima todos os elementos dessa equipa e que estimula e monitoriza a conceção e a realização de projetos e das atividades que estes projetos envolvem. A orientação educativa dos alunos e a coordenação dos professores da mesma turma têm sido preocupação em Portugal desde há longa data. Tal preocupação remonta aos finais do século XIX – início da implementação do Sistema Escolar Público, tendo-se, então, consubstanciado na figura do Diretor de Classe, através da Reforma do Ensino Liceal de 1895 (Dec. de 14 de agosto de 1895). Em 1926, já em pleno período da República, os Diretores de Classe eram os únicos elementos de gestão pedagógica intermédia existentes nos liceus, sendo nomeados pelo Governo sob proposta dos Conselhos Escolares, tendo a seu cargo “a orientação dos alunos e a disciplina dentro da respetiva classe”.

A partir de 1928, os Diretores de Classe passam a ser nomeados pelo Governo, sob proposta do Reitor (Decreto-Lei n.º 15392, de 18 de abril de 1928). Pelo Decreto-Lei n.º 27084, de 14 de outubro de 1936, (artigo 28.º & 1.º) verifica, o autor, que “o Diretor de Ciclo é anualmente nomeado pelo Ministro sob proposta do reitor, de entre os professores de maior capacidade educadora”. O Diretor de Ciclo para além de ser nomeado pelo Ministro limitava o seu papel a um círculo concêntrico e fechado, sendo que a Escola não podia abrir as suas portas à comunidade da qual fazia parte, e muito menos a uma comunidade que não partilhasse da ideologia política do Estado. As interações que hoje se postulam como ideais ao sucesso educativo dos alunos, o contacto que cada vez mais é exigido que a comunidade estabeleça com a escola, funcionavam nessa altura como atitudes passíveis de represálias por parte do Estado. Posteriormente, Galvão Teles, em 1967 procurou dar ao ensino uma maior liberdade, falando pela primeira vez em descentralização (Cruz, 2006).

Em 1968 é publicado, na sequência da generalização do ensino, o Estatuto do Ciclo Preparatório do Ensino Secundário (Decreto-Lei n.º 48572, de 9 de setembro de 1968), que defende como princípio orientador “proporcionar aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também proceder à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores”. Perspetiva-se, assim, uma preocupação manifesta com a orientação escolar dos alunos e adequação do ensino às suas aptidões. Um novo modelo organizacional e administrativo é então instituído, começando a delinear-se uma nova estrutura de gestão pedagógica intermédia, consoante as preocupações manifestadas com os alunos e sua orientação. A figura do Diretor de Ciclo, associada a uma natureza fiscalizadora e disciplinar, é substituída pela do Diretor de Turma. Consagra-se,

assim, a turma como unidade de análise e de estudo dentro das Escolas – consequência do elevado número de alunos e da diversidade de problemáticas daí decorrentes. Deste modo, a justificação da criação de órgãos e estruturas que a representem – o Diretor de Turma e o Conselho de Turma, com um amplo leque de atribuições, que ainda hoje se encontra presente nos normativos regulamentares do seu funcionamento. A turma mantém-se como uma “unidade nuclear do processo ensino, estrutura elementar de onde tudo deve partir e para onde tudo deve irradiar”. A figura do Diretor de Turma passa a existir também no Ensino Liceal e Técnico (atual Ensino Secundário) a partir de 1973, com a publicação dos seus Estatutos, pelo Decreto-Lei n.º102/73, de 13 de março, e com as atribuições e competências de âmbito idêntico às consagradas para o Ciclo Preparatório (atual 2.º Ciclo do Ensino Básico).

Segundo Cruz (2006), com o modelo de gestão (Decreto-Lei n.º 172/91) é criada a figura do Coordenador de Ano dos Diretores de Turma (art.º 40º), o que possibilita uma maior representação dos Diretores de Turma no Conselho Pedagógico, situação que traduz bem a importância de tal cargo (não esquecer que na legislação anterior, estavam representados no Conselho Pedagógico apenas pelo Coordenador dos Diretores de Turma). Pela análise do conteúdo dos Despachos n.º 115/ME/93, de 1 de junho e n.º 178-A/ME/93, de 30 de julho, constata-se que não será possível atribuir mais do que duas horas, em casos excecionais três horas de redução da componente letiva ao Diretor de Turma, o que pensa não ser consentâneo com a multiplicidade de papéis e responsabilidades que a Escola já na época lhes cometia.

2.4. Relações Escola-Comunidade

Para Pereira (2010) que refere Sá (2004), até à Revolução de abril de 1974, a participação dos pais na Escola teve um percurso lento, e os decretos sobre a participação estabeleciam que esta se baseava em comunicações sobre a assiduidade ou disciplina, à comparência em reuniões sobre festas ou atos solenes que iriam decorrer, e quando os pais precisavam de ser ajudados a desempenhar o seu papel. Este tipo de participação era realizado de acordo com as orientações do liceu, era devidamente controlado, e funcionava numa Direção da Escola para a família. Para o mesmo, a verdadeira participação das famílias nas escolas portuguesas data de 1976, através da Constituição da República Portuguesa, que consagrou a necessidade de cooperação entre o Estado e as famílias, no que concerne à educação. Em abril do mesmo ano, realizou-se o I Encontro Nacional de Associações de Pais. Com todas as alterações realizadas ao longo das últimas décadas, os Encarregados de Educação veem finalmente criadas as possibilidades de participação na vida das escolas, e cada vez mais se percebe o contínuo e

pertinente esforço por parte dos Governos e dos órgãos das escolas em promover e favorecer o envolvimento, participação e colaboração das famílias e da comunidade, não apenas nas tomadas de decisões ou nas atividades deliberativas, mas em todo o processo educativo.

Segundo Afonso (1994), a falta de envolvimento dos pais e da comunidade escolar foi uma desvantagem importante no modelo de gestão anterior (anos 70), assim uma nova escola exige uma forte participação dos pais e outros representantes da comunidade na estrutura administrativa escolar.

Para Bloom, referido em Pereira (2010) a aprendizagem é desenvolvida no seio das interações entre pais e filhos, e nas atividades e atitudes desenvolvidas pelos pais. O estímulo à expressão oral e escrita; o estímulo à exploração de ideias e acontecimentos; a motivação e uma vida familiar centrada na escola, no tempo e no espaço; o interesse pelo trabalho escolar, as expectativas relativamente ao sucesso escolar, a participação nas reuniões e a verificação dos trabalhos de casa e da frequência das aulas são, igualmente, fatores que promovem o sucesso educativo dos alunos. O autor refere também Bernstein (1983), que, ao propor um conjunto de recomendações para travar o insucesso escolar que abrange os alunos, impulsionou o envolvimento dos pais dos alunos na escola e no processo educativo, para que estes conheçam a escola, o seu papel e as suas funções, e para que a escola conheça a sua cultura, e portanto, conheça os seus alunos e tire proveito das potencialidades das famílias e ultrapasse as suas limitações, adequando, de forma dinâmica, o contexto educativo às características e interesses dos alunos.

Na opinião de Cruz (2006), a reforma Educativa pretendia levar aos Pais e Encarregados de Educação uma nova imagem da Escola, mais aberta a sugestões, mais convidativa à participação. Pretendia fazer sentir a todos os que têm uma parte de responsabilidade na educação dos jovens, particularmente aos pais, o importante papel a desempenhar, papel esse constante e ativo, que em conjunto com a Escola, visa uma melhoria qualitativa da educação. Infelizmente, esta mensagem não conseguiu chegar em pleno uma vez que a maioria dos Encarregados de Educação ainda não estava e não está suficientemente motivada para participar nas atividades escolares, mesmo quando essa participação implica uma melhoria na vida escolar de seus filhos. Alguns deslocam-se à escola apenas quando lhes é solicitada a sua presença pelos Diretores de Turma, enquanto outros primam pela abstinência total, mesmo quando são chamados devido a situações problemáticas e particulares. Compete, por isso, ao Diretor de Turma mudar as atitudes partindo do princípio de que todas as famílias têm aspetos positivos e capacidade para ajudar os seus filhos. Assim, deverá criar instrumentos de ligação

entre a Escola e os Encarregados de Educação menos participativos, instrumentos que passem pelas visitas domiciliárias, pela concretização de programas de educação dos Pais, e pelo desenvolvimento de estratégias no sentido de promover o envolvimento parental. O Diretor de Turma é o mediador que a escola precisa de assumir como o principal meio de que dispõe para apoiar os pais no cumprimento dos seus deveres enquanto intervenientes no processo educativo.

Para Batista (2010), ao mesmo tempo que desafiam a escola a inserir-se na comunidade local e a usufruir e prestar-lhe recursos, as políticas educativas recentes apelam a uma maior participação e responsabilização das comunidades na educação. A autonomia constrói-se também com a comunidade, os vários intervenientes escolares têm que se mobilizar nesse sentido, empreendendo uma ação coletiva, embora sempre enquadrados no sistema público nacional de ensino. O papel cada vez maior atribuído às comunidades educativas passa não só pela presença em reuniões e festas escolares, mas também na representação nos órgãos de decisão da escola. O confronto entre vários interesses acontece não só numa perspetiva vertical, mas também horizontal, visto que existem vários polos de influência da micro-regulação local, tanto em formas institucionais, escolas, organizações, autarquias, como em atores individuais – como pais, alunos, professores ou funcionários. As escolas têm que ultrapassar as dificuldades que surgem no contexto da descentralização e autonomia. Na verdade, os atores escolares tendem a mostrar um certo desinteresse e resistência ao envolvimento dos pais e da comunidade naquilo que consideram ser o seu domínio embora tenham que partilhar as responsabilidades na educação com os mesmos. Batista (2010), afirma ainda que uma escola organizada enquanto comunidade consiste num conjunto de relações entre adultos que se apoiam mutuamente e que partilham um objetivo comum e refere Coleman e Hoffer (1987) que consideram que as comunidades funcionais são especialmente benéficas para alunos de famílias com problemas estruturais ou funcionais, famílias monoparentais, separadas ou famílias com pouco capital social entre pais e filhos, as que mais ganham em estar inseridas em escolas rodeadas por comunidades funcionais, salientando que um ambiente escolar afetivo e de apoio poder fazer suprir os efeitos de uma origem menos favorecida.

Epstein (2009), mencionada em Batista (2010), defende que a escola, as famílias e as comunidades são três esferas que afetam a aprendizagem e o desenvolvimento das crianças, pelo que com interações mais frequentes entre todas, todas as crianças recebem mais estímulos e reforços positivos que propiciam o seu sucesso escolar. Assim, neste modelo os

objetivos comuns às três esferas serão mais fácil e eficazmente atingidos se houver colaboração entre escola, família e comunidade, resultando numa sobreposição parcial das esferas de influência. Por isso, os laços estabelecidos com outras escolas, instituições, associações ou empresas promovem novos fluxos de informação, partilha de conhecimento, trabalho cooperativo e recursos inovadores. Essas ligações são importantes não só para um maior e mais diversificado fluxo de informação e de meios de atingir fins, mas igualmente a um nível cognitivo: ao ter contacto com perspectivas diferentes, as práticas também se podem desenvolver, através de uma maior reflexão e autoanálise. As parcerias também podem servir para fortalecer a ideia da escola enquanto comunidade e ao mesmo tempo também responsabilizam todos os envolvidos por melhores resultados.

3. Perfil do Diretor de Turma

3.1. Características a valorizar

O grande pendor administrativo-burocrático que tem pesado sobre a direção de turma condiciona alguma eventual estratégia de melhoria de atuação do Diretor de Turma. De igual modo, a variabilidade de representações que se possam fazer do cargo, sempre condicionadas às contingências de ação inerentes a determinados contextos, apontam para que a direção de turma assuma, cada vez mais, papéis diferenciados: os que lhe estão formalmente atribuídos (em domínios de atuação complexos e multifocalizados), e os de nível socioafetivo e socioeducativo, “estes últimos nem sempre explicitamente assumidos nos articulados legais, mas frequentemente requeridos pelos diferentes atores e que devem ser considerados por se enquadrarem nas exigências e necessidades educativas atuais” (Oliveira & Peixoto, 2003). Citado por Mendonça (2009) pp.

Mendonça (2009) refere Ventura & Pinho (1993), o Diretor de Turma deve ser dialogante e comunicativo, aberto, justo, compreensivo, tolerante, firme, disponível, dinâmico e com método, responsável, criativo, competente, maduro, coerente, decidido; deve saber prever e resolver situações, solucionar problemas, gerir os conflitos, promover o trabalho de equipa, ponderado e equilibrado, enfim, ser um verdadeiro líder democrático e responsável. Deve, ainda, possuir as competências que caracterizam profissionalmente qualquer docente: ser pedagogicamente um bom profissional; saber trabalhar em equipa com os seus colegas e saber adequar a interdisciplinaridade ao grupo que gere. No seu trabalho releva-se a importância das variáveis da relação intrapessoal e interpessoal, entre os intervenientes no processo de organização a nível do conselho de turma, com reflexos nas aprendizagens a efetuar.

Cruz (2006) afirma que o Diretor de Turma deverá estabelecer uma relação fácil com os alunos, colegas, familiares e pessoal não docente. Para além disso, deverá ser tolerante, compreensivo, firme, possuir bom senso e ponderação, dinamismo, método, disponibilidade, bem como a capacidade de prever situações e solucionar problemas. Segundo Artigot (1973), referido em Cruz (2006), as qualidades do Diretor de Turma podem aglutinar-se em três áreas fundamentais:

Qualidades como pessoa – em educação, é fundamental estabelecer-se uma autêntica relação humana e pessoal, relação que deverá ser ainda mais autêntica no que diz respeito ao Diretor de Turma, na medida em que a interação que é estabelecida com os seus alunos deverá ser

mais direta, pessoal e afetiva. A amizade é também uma condição importante ao desempenho das suas funções. O Diretor de Turma deve ser capaz de considerar os seus alunos como seus amigos e vice-versa. Quando isto acontece, quando os alunos sentem o Diretor de Turma como um amigo a quem podem recorrer quando precisam de ajuda ou de orientação específica. A autenticidade é outro aspeto que deverá ser tido em consideração quando é escolhido o Diretor de Turma. A amizade e a autenticidade só poderão fazer sentido quando aliadas a uma exigência perante si próprio e perante os outros. O Diretor de Turma é, como já foi referido, o modelo que os alunos seguirão e tentarão imitar. Assim, a exigência face à sua própria conduta e atuação servirá de padrão para o desenvolvimento dos alunos a seu cargo, exigência essa que não poderá solicitar aos outros se não for dela o exemplo. O sentido de justiça é uma condição indispensável ao desempenho da função docente, e ainda mais ao desempenho da função de Diretor de Turma. Artigot (1973), refere ainda outra característica, o espírito desportivo que encerra em si a entrega, alegria, entusiasmo, a que se acrescenta a vontade de fazer as coisas.

Qualidades como técnico de educação – este aspeto diz respeito a qualidades especificamente técnicas da profissão docente: o Diretor de Turma, como um profissional da ação educativa, tem de possuir conhecimentos técnicos sérios e profundos, sistematizados e solidamente incorporados, sobre pedagogia, psicologia, didática especializada, organização e administração escolar, conhecimentos sobre a sua própria área específica, têm de fazer parte do campo que deverá dominar. Segundo Valente (1985), referido por Artigot (1973), o Diretor de Turma deverá ser o animador natural dos educandos a seu cargo, desenvolvendo uma dinâmica de interligação, solidariedade e projetos. Estes mesmos projetos visam a plena integração dos alunos na escola e na sociedade em geral. Neste sentido, cabe ao Diretor de Turma orientar, ajudar e até mesmo conduzir os alunos no sentido de caminharem rumo a uma autonomia que é indispensável à realização de qualquer ser humano.

Qualidades como orientador familiar – a ação do Diretor de Turma deve contemplar vários aspetos, conhecer as informações relativas aos seus alunos e respetivas famílias, informar e informar-se de assuntos relevantes de seus alunos, junto dos encarregados de educação, detetar problemas de aprendizagem ou de integração nos seus alunos bem como esclarecer dúvidas relativas a interesses e expectativas de seus alunos.

3.2. A Relação Educativa

Para Marques (2002), a relação educativa é consequência do cruzamento de variáveis desenvolvidas pelo Diretor de Turna, tais como o “acompanhamento, apoio e coordenação dos processos de aprendizagem, de maturação, de orientação e de comunicação entre professores, alunos e pais”, Mendonça (2009). pp.

Palma (2010), menciona Durkheim (1984) que definiu, no século passado, a Educação como o ato exercido pelas gerações adultas sobre aquelas que ainda estão em desenvolvimento com o objetivo de lhes proporcionar todas as condições para se integrarem na sociedade de que fazem parte. A esta noção, que assenta na verticalidade da ação educativa, sobrepõe-se uma mais atual, que concebe a educação num contexto relacional, multidimensional, onde o ensinar e aprender fazem sentido numa lógica de envolvimento humano e onde a força do ato de educar se estabelece na qualidade da relação que se consegue criar. Segundo Bronfenbrenner (1979), referido em Palma (2010), afirma, todo o desenvolvimento humano se realiza através das interações do indivíduo com os diversos sub-sistemas sociais, tais como a família, a escola, as comunidades e associações locais, bairro onde vive e o seu próprio eu. A escola é considerada por Bronfenbrenner (1979) um mesossistema que comporta em si diversos microsistemas. Dos microsistemas que integram a escola, destaca a turma como relevante, pois esta congrega os diversos contextos de origem dos alunos, e é, por isso, um local poderoso para agir sistemicamente de forma consistente. O pensamento de Bronfenbrenner (1979) comporta ainda a ideia que as relações primárias e mais importantes são com as figuras mais próximas, como sejam os pais ou adultos que cuidam da criança e evoluem posteriormente para as outras estruturas de apoio social como a escola (Palma, 2010) Carvalho (1999), refere que a relação educativa que se estabelece em contexto de sala de aula é particularmente potenciadora do desenvolvimento humano, na medida em que ela ocorre não porque se ensinam conteúdos, mas sim porque se estabelecem relações emocionais significativas entre os diversos elementos que a compõem (Palma, 2010)

Rief & Heimburge (2000), são referidos em Fernandes (2008), defendendo que, se fosse possível traçar o perfil da sala de aula perfeita, centrando o assunto essencialmente nos aspetos relacionados com os alunos e com o processo de ensino-aprendizagem, as suas características poderiam ser:

- Um local onde as crianças e jovens queressem estar e aprender, porque a escola e os pais trabalhariam em conjunto de forma harmoniosa, respeitando-se e apoiando-se mutuamente em benefício dos alunos;
- Os alunos sentir-se-iam motivados para aprender porque sentiriam que a instrução recebida era significativa e relevante;
- O processo de ensino-aprendizagem seria mais eficaz porque os professores desenvolveriam diferentes abordagens, de forma a contemplar as modalidades de aprendizagem que melhor se adequassem a cada aluno;
- Os alunos e os professores respeitar-se-iam mutuamente porque a diversidade e a capacidade de cada um para aprender são valorizadas;
- Os alunos participariam ativamente nas tarefas na sala de aula porque teriam muito gosto em aprender;
- Todos os alunos apresentariam bons resultados porque a forma de avaliar o desempenho dos alunos não se centraria unicamente nos resultados dos testes.

Fernandes (2008), salienta que é importante ter em consideração que nenhum aluno quer fracassar no seu percurso educativo, caso um aluno não se encontre suficientemente motivado para a aquisição das aprendizagens, certamente que este facto se deve a razões muito fortes para essa indisponibilidade, sendo estas percecionadas como muito graves e bastante válidas para esse jovem. Uma sala de aula é um local onde confluem personalidades, motivações e capacidades muito díspares, não sendo pois fácil criar e alimentar relações de afeto, de carinho e amizade, caso não exista um bom clima de aceitação das diferenças e de respeito mútuo. Fernandes (2008) cita também Strecht (1998), que defende mesmo que *“A capacidade de uma criança e adolescente aprender está na inteira dependência da capacidade de outros para ensinar e a qualidade de relação emocional que se estabelece entre professor e aluno é a chave mais importante deste processo”*. pp.

Para Fernandes (2008), conseguir um ambiente de aprendizagem acolhedor e positivo, passa indubitavelmente pelo conhecimento das necessidades, valores, experiências e objetivos de cada aluno, já que quanto maior e melhor for o conhecimento que o professor tem do contexto e seus protagonistas, mais reforçada sairá a sua capacidade de antecipar e intervir em situações tidas como inadequadas ou mesmo intoleráveis de ocorrerem em contexto de sala de aula, resultando em respostas mais eficazes a cada situação que surja.

Fernandes e Moniz (2000) referem a seleção adequada de métodos, técnicas e estratégias de ensino, por parte do professor, como fulcrais, de modo a que contemplem os potenciais de cada aluno e que tomem em consideração os problemas de auto-estima, os sentimentos de angústia ou ansiedade que possam gerar efeitos negativos quer nas atitudes e comportamentos visíveis dos alunos, quer nos processos de aprendizagem. Carvalho (1999) chama ainda a atenção para o facto que a relação educativa carrega na sua essência o valor da interação, daí que ela deverá ser orientada no sentido que os alunos reconheçam nela uma forma de se verem reconhecidos e valorizados na sua personalidade. (Palma, 2010)

Fernandes (1990) salienta que a relação professor-aluno deva ser orientada no sentido de fomentar neste último o conhecimento de si próprio e, simultaneamente, reforçar a sua iniciativa, estimular a sua participação interativa e fomentar a sua autonomia e independência, criando espaço para o erro, pois este, quando devidamente aproveitado numa relação educativa eficaz, torna-se num mote de desenvolvimento individual e do grupo. No aperfeiçoamento desta relação, o professor deverá ter consciência que o centro da mesma é o aluno, devendo esta ser orientada para o seu desenvolvimento, para tal reforça a necessidade de o professor conhecer os dados sócio-familiares dos seus alunos, de reconhecer os obstáculos e as dificuldades que se apresentam à sua aprendizagem e aceitar a diversidade de personalidades existentes na turma, de modo a que a construção da relação professor-aluno fosse efetivamente pessoalizada e não uma mera relação abstrata (Palma, 2010).

Boavida (1986), citado em Fernandes (2008), afirma que o professor deveria ser *“competente no saber (...) austero e exigente na disciplina, justo na avaliação, moderado na imaginação”*, já o aluno era essencial que fosse *“aplicado e persistente no estudo e correto no comportamento”*. pp.

3.3. Necessidade de formação

Na opinião de Salgueiro (2010) o problema da real legitimação do Diretor de Turma na gestão intermédia das escolas, nomeadamente na relação que estabelece, com os seus colegas de turma, e capacidade de poder desencadear decisões ao nível da gestão curricular prende-se com a existência de um saber cognoscitivo, um saber especializado e cimentado ao longo de um processo demorado de formação. Este saber especialista confere ao professor que exerce o cargo de Diretor de Turma uma maior legitimidade sobre as organizações e estruturas que pode liderar. No caso do Diretor de Turma, este saber especialista decorre da sua condição de professor e não da condição de gestor pedagógico intermédio, pois, como é sabido, a

inexistência de formação adequada para o exercício do cargo é uma realidade que perpassa todos os modelos de gestão das escolas, até à atualidade. Esta persistente inexistência de formação para o exercício do cargo, levou Castro (1995), referido em Salgueiro (2010) a admitir que “o advento da Escola de Massas devia ter feito emergir um Diretor de Turma *renovado* e *revitalizado*, que até hoje temos vindo a procurar, e que parece estar longe de ser encontrado”. Constata-se uma evidente dissonância entre o discurso oficial sobre a importância desta estrutura pedagógica intermédia e as condições efetivas para o seu desempenho, razão que leva Sá (1996) a admitir que “enquanto as autoridades com responsabilidade na política educativa não se decidirem de forma clara e inequívoca pela revalorização (a todos os títulos) da figura do Diretor de Turma, os discursos ideológico-pedagógicos que em seu torno se desenvolveram, e que o elevam à categoria de «figura nuclear» na organização pedagógica da escola, não passarão de uma «retórica simbólica» ao serviço da legitimação da própria organização” (Salgueiro, 2010).

4. Funções do Diretor de Turma

“Se queremos compreender a vida social, o que motiva as pessoas, quais são os seus interesses, o que as liga a certas pessoas e as distingue de outras, quais são os valores e as crenças que valorizam, por que agem como agem e como se percebem a si próprias e aos outros, precisamos de nos colocar na sua posição e olhar para o mundo segundo a sua perspectiva. A sua realidade pode não ser a nossa ou aquela que pensamos ser a deles” (Woods, 1999).

De acordo com a Portaria nº 921/92: o Diretor de Turma deverá ser, preferencialmente, um professor profissionalizado nomeado pelo Diretor Executivo de entre os professores da turma, tendo em conta a sua competência pedagógica e capacidade de relacionamento. E na mesma portaria definem-se as competências do Diretor de Turma:

- a) Promover junto do conselho de turma a realização de ações conducentes à aplicação do projeto educativo da escola, numa perspectiva de envolvimento dos encarregados de educação e de abertura à comunidade;
- b) b) Assegurar a adoção de estratégias coordenadas relativamente aos alunos da turma, bem como a criação de condições para a realização de atividades interdisciplinares, nomeadamente no âmbito da área-escola;
- c) c) Promover um acompanhamento individualizado dos alunos, divulgando junto dos professores da turma a informação necessária à adequada orientação educativa dos alunos e fomentando a participação dos pais e encarregados de educação na concretização de ações para orientação e acompanhamento;
- d) Promover a rentabilização dos recursos e serviços existentes na comunidade escolar e educativa, mantendo os alunos e encarregados de educação informados da sua existência;
- e) Elaborar e conservar o processo individual do aluno facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma, pais e encarregados de educação.
- f) Apreciar ocorrências de insucesso disciplinar, decidir da aplicação de medidas imediatas no quadro das orientações do Conselho Pedagógico em matéria disciplinar e solicitar ao Diretor Executivo a convocação extraordinária do conselho de turma;
- g) Assegurar a participação dos alunos, professores, pais e encarregados de educação na aplicação de medidas educativas decorrentes da apreciação de situações de insucesso disciplinar;

- h) Coordenar o processo de avaliação formativa e sumativa dos alunos, garantindo o seu carácter globalizante e integrador, solicitando, se necessário, a participação dos outros intervenientes na avaliação;
- i) Coordenar a elaboração do plano de recuperação do aluno decorrente da avaliação sumativa extraordinária e manter informado o encarregado de educação;
- j) Propor aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do conselho de turma;
- k) Garantir o conhecimento e o acordo prévio do encarregado de educação para a programação individualizada do aluno e para o correspondente itinerário de formação recomendados no termo da avaliação especializada;
- l) Elaborar, em caso de retenção do aluno no mesmo ano, um relatório que inclua uma proposta de repetição de todo o plano de estudos desse ano ou de cumprimento de um plano de apoio específico e submetê-lo à aprovação do conselho pedagógico, através do coordenador de ano dos diretores de turma;
- m) Propor, na sequência da decisão do conselho de turma, medidas de apoio educativo adequadas e proceder à respetiva avaliação;
- n) Apresentar ao coordenador de ano dos diretores de turma o relatório elaborado pelos professores responsáveis pelas medidas de apoio educativo;
- o) Presidir às reuniões de conselho de turma, realizadas, entre outras, com as seguintes finalidades:
 - a. Avaliação de dinâmica global da turma;
 - b. Planificação e avaliação de projetos de âmbito interdisciplinar, nomeadamente da área-escola;
 - c. Formalização da avaliação formativa e sumativa;
- p) Apresentar ao coordenador de ano, até 20 de Junho de cada ano, um relatório de avaliação das atividades desenvolvidas.

Para as designadas tarefas:

O Diretor de Turma terá direito a uma redução de componente letiva equivalente a duas horas semanais e uma das horas referidas no ponto anterior será marcada no horário do Diretor de Turma. Pode quase afirmar que não são suficientes as letras do alfabeto para enumerar as tarefas a desempenhar pelo Diretor de Turma nas escolas.

Mais recentemente com a publicação do Decreto-Lei n.º 3/2008, o diretor de Turma viu as suas responsabilidades serem acrescidas em matéria de acompanhamento do percurso

educativo dos alunos, matéria na qual a educação especial naturalmente se integra, passando a ser corresponsável na elaboração do Programa Educativo Individual (PEI) a aplicar a alunos com necessidades educativas especiais que lhe é imputada no nº 2 do seu artigo 10º: “nos 2º e 3º ciclos do ensino básico e no ensino secundário e em todas as modalidades não sujeitas a monodocência, o programa educativo individual é elaborado pelo Diretor de Turma, pelo docente de educação especial, pelos encarregados de educação (...)”. Do mesmo modo, são-lhe atribuídas responsabilidades em matérias de coordenação e de acompanhamento e avaliação do PEI, nos termos definidos nos artigos 11º e 12º do referido diploma.

O Diretor de Turma tem um papel importante na interação que estabelece com os alunos, as expectativas que neles vai conseguindo depositar, a confiança e as palavras de incentivo à melhoria das suas capacidades, são um dos alicerces mais importantes no bom funcionamento das escolas, uma vez que aí, nas Escolas quase todos os problemas passam pelos Diretores de Turma. Assim o cargo de Diretor de Turma é dos mais estruturantes nas escolas e também mais exigente em termos das múltiplas tarefas que são solicitadas aos docentes a quem é entregue este cargo pelos órgãos executivos.

4.1. Diretor de Turma e os Alunos

O Diretor de Turma é o elemento do grupo turma que cria e proporciona o(s) meio(s) para que os alunos possam partilhar as suas experiências, preocupações, satisfações, receios, permitindo-lhes que se expressem e ajam de modo aberto, sendo um verdadeiro amigo/conselheiro que se empenha no sucesso dos seus alunos” (Dias & Hapetian, 1996) referido em Mendonça (2009).

Cabe ao Diretor de Turma, no início do ano letivo, conhecer o passado escolar dos alunos, através de consulta do seu processo escolar. Assim, pode mais facilmente identificar os alunos com dificuldades e providenciar o seu apoio no âmbito da Ação Social Escolar, nos domínios pedagógico e/ou psicológico.

Depois de atribuído o cargo de direção de turma, o Diretor prepara em conjunto com os colegas diretores de turma, a receção dos alunos à escola, que é de particular importância nos 5º e 7ºanos de escolaridade, uma vez que a mudança de ciclo ou de escola, transmite aos alunos alguma ansiedade que assim é amenizada com a preparação de um dia especial. No dia de abertura da escola o Diretor de Turma recebe os alunos, mostra a Escola, os serviços disponíveis, o funcionamento da Escola, entrega cartões de estudante, folhetos de boas vindas, onde normalmente se encontra o horário da turma e regras básicas de comportamento

a seguir, bem como alguns direitos e deveres do estudante que estão aprovados em Regulamento Interno da Escola.

O Diretor de Turma deve estar atento aos alunos, às suas características, para ir prevendo qual será o melhor lugar a atribuir na sala de aula, deve elaborar a planta da sala, para evitar demasiadas interações verbais entre alguns alunos. Na planta da sala de aula, devem os alunos mais distraídos ser colocados em lugares mais à frente, por forma a ser mais fácil o controlo destas atitudes dos alunos por parte dos docentes da turma. Esta planta de sala de aula é analisada em Conselho de Turma e aprovada para ser seguida na maioria das salas onde tal seja possível, podendo ser sujeita a alterações ao longo do ano letivo.

Como Diretor de Turma é importante lembrar aos alunos o comportamento e regras de conduta, evitando problemas comportamentais mais complicados ao longo do ano. Ao longo do ano é também importante ir procurando avisar os alunos dos testes que se encontram marcados no livro de ponto, recordar a importância do estudo e saber dos resultados dos testes nas várias disciplinas, incentivando sempre à melhoria dos resultados e felicitando os alunos pelos bons resultados. Para fazer tudo isto é fundamental uma hora marcada no horário para o Diretor de Turma e para os alunos, caso contrário serão temas tratados na aula de Formação Cívica, o que também pode comprometer a planificação delineada para a mesma.

Sempre que ocorram situações de comportamento irregular com os alunos da turma, os docentes envolvidos na situação elaboram participação da ocorrência e fazem-na chegar ao Diretor de Turma. De seguida há que proceder a averiguações da situação com o aluno envolvido, conversar, no sentido de saber se errou, procurar levar o aluno a compreender porque errou e a mudar a sua atitude. Deve o Diretor de Turma ter uma conversa particular com o aluno em causa, de forma calma e ponderada fazendo o aluno compreender porque o seu comportamento não foi adequado ao momento em causa. O relatório efetuado tem de ser dado a conhecer ao Encarregado de Educação e também é entregue ao Diretor da Escola, dentro de prazos definidos por lei.

Os alunos sujeitos a Planos de Recuperação, a partir de dezembro de 2012, chamado de plano de acompanhamento pedagógico individual, são informados do mesmo e de relatórios de avaliação periódicos que são elaborados ao longo do ano no Conselho de Turma, explicitando as dificuldades manifestadas e estratégias para superação dessas dificuldades. Os alunos tomam conhecimento destes documentos, assinando-os e o mesmo sucede com os respetivos Encarregados de Educação em reuniões marcadas para este efeito.

4.1.1. Diretor de Turma e os Alunos com Necessidades Educativas Especiais

O Diretor de Turma deve estar atento às particularidades dos seus alunos e em conjunto com o Núcleo de Ensino Especial, constituído por docentes do ensino especial, psicólogos e terapeutas, conseguir o melhor para os alunos que apresentem dificuldades cognitivas, físicas e/ou psicológicas. O Diretor de Turma deve encaminhar os alunos para estes serviços, se deteta ou tem na turma algum aluno com dificuldades particulares. O Diretor de Turma deve contactar o Encarregado de Educação e conseguir autorização para que o aluno seja encaminhado para estes serviços, deve aguardar pelos pareceres competentes de seus colaboradores e depois delinear em conselho de turma e em conjunto com o núcleo de avaliação especializado, o melhor percurso escolar para os alunos.

a) Gestão flexível

Na opinião de Martins (2011), o objetivo da gestão flexível é melhorar a eficácia da resposta educativa aos problemas surgidos da diversidade de contextos escolares, assegurando que todos os alunos aprendam mais e de um modo mais significativo. Para Roldão (1999), citado em Martins (2011): “Flexibilizar o currículo pode entender-se no sentido de organizar as aprendizagens de forma aberta, possibilitando que, num dado contexto (nacional, regional, de escola, de turma) coexistam duas dimensões como faces de uma mesma moeda: a clareza e delimitação das aprendizagens pretendidas e a possibilidade de organizar de forma flexível a estrutura, a sequência e os processos que a elas conduzem. Flexibilizar opõe-se a uniformizar segundo um modelo comum e único, mas não significa libertar o currículo de balizas; muito pelo contrário, só é possível flexibilizar dentro de um quadro referencial muito claro, definido em função das aprendizagens pessoal e socialmente necessárias.” Assim, cada escola tem a possibilidade de organizar e gerir autonomamente o processo de ensino/aprendizagem, tomando como referência os saberes e as competências nucleares a desenvolver pelos alunos no final de cada ciclo e no final da escolaridade, adequando-o às necessidades diferenciadas de cada contexto escolar e podendo contemplar a introdução no currículo de componentes locais e regionais.

b) Diferenciação Curricular

Segundo Martins (2011) a diferenciação curricular faz-se para responder de modo satisfatório a todo o público escolar, não só para melhorar a aprendizagem, mas para garantir a aprendizagem com sucesso a todos e a cada um.

c) Adequação Curricular

Ainda para Martins (2011), a adequação curricular está intimamente ligada à diferenciação, mas diz mais respeito às características psicológicas dos alunos. O objetivo da adequação é transformar a aprendizagem em aprendizagem significativa. Roldão (1999) afirma que: “O que se pretende, mais uma vez, com a adequação, é que a *aprendizagem pretendida ocorra e seja significativa, faça sentido* para quem adquire e incorpora.”

d) Diferenciação pedagógica

Tendo em vista “otimizar as situações de aprendizagem”, procede-se à elaboração de planos de recuperação, de desenvolvimento e de acompanhamento. Preconiza-se também que a forma de implementação dos planos de recuperação, acompanhamento e desenvolvimento passa, em primeiro lugar, pela pedagogia diferenciada na sala de aula. De acordo com o Estatuto do Aluno, a Lei 39 de 2010, de 2 de Setembro, no seu Artigo 13º, na sua alínea b): “O aluno tem direito a usufruir do ensino e de uma educação de qualidade de acordo com o previsto na lei, em condições de efetiva igualdade de oportunidades no acesso, de forma a propiciar a realização de aprendizagens bem sucedidas.”

Para o autor, esta igualdade de oportunidades, é muito importante e envolve a diferenciação pedagógica, sendo esta uma maneira de dar a cada aluno a oportunidade de desenvolver as suas capacidades ao seu ritmo, adequando para cada situação os métodos de ensino mais apropriados. Esta diferenciação pedagógica aumenta o rendimento escolar uma vez que as estratégias de ensino são utilizadas tendo em conta pequenos grupos e alunos individualmente, apesar de fazerem parte de um grupo maior, a turma. Então, o currículo tem que se relacionar, obrigatoriamente, com as capacidades e as necessidades de cada aluno. Assim os programas de tutoria, a aprendizagem de mestria e a aprendizagem cooperativa podem ser estratégias de diferenciação pedagógica.

Assim, o Projeto Curricular de Turma permite que se verifique a diferenciação pedagógica uma vez que nele são identificadas respostas para um conjunto mais ou menos diversificado de capacidades/problemas da turma, antevendo que os alunos não tenham que estudar as mesmas coisas ao mesmo ritmo, ao mesmo tempo e sempre da mesma maneira. A diferenciação pedagógica respeita a diferença, os ritmos de

aprendizagem e o que é verdadeiramente importante, a individualidade e a singularidade de cada aluno.

4.1.2. Eleição de Delegado e Subdelegado de Turma

Durante a primeira ou segunda semana de aulas há que proceder à eleição do Delegado e Subdelegado da turma, mas antes de mais deve o Diretor de Turma explicar muito bem quais os deveres destes alunos perante a turma e solicitar aos alunos da turma que façam uma escolha consciente, uma vez que a grande maioria dos alunos já se conhece de anos anteriores. O Diretor de Turma vai assim conhecendo melhor os seus alunos, indaga sobre disciplinas preferidas ou não, sobre resultados escolares, sobre irmãos mais velhos que tenham frequentado a escola e que se lembra de terem sido seus alunos. Um bom Delegado de Turma ajuda o Diretor de Turma nas suas tarefas ao longo do ano e é um bom aliado para resolver problemas com alguns alunos menos motivados. Provada que a escolha dos alunos eleitos para estes cargos se tornou uma má escolha, ao longo do tempo, pode sempre ser substituída com nova eleição.

4.2. Diretor de Turma e os Encarregados de Educação

Para Santos *et al.* (2009): “o Diretor de Turma é a figura responsável pela turma, do ponto de vista do seu bom funcionamento em várias dimensões, tais como alunos, Encarregados de Educação e também professores e, nesse sentido, “assume-se como um diretor pedagógico ao nível desta unidade da escola [a turma], e tem de garantir que esta se constitui como um grupo coeso, acompanhando os alunos, os professores do Conselho de Turma, informando os pais do percurso dos alunos e articulando ações com outros órgãos da escola”. Nesta perspetiva, o que se espera do Diretor de Turma é que desenvolva uma dupla função: que seja um interlocutor entre os alunos e os restantes protagonistas do processo educativo, e que simultaneamente, seja responsável pelo compromisso destes intervenientes no sucesso escolar e no cumprimento dos objetivos da escola (Mendonça, 2009).

No início do ano letivo o Diretor de Turma convoca por carta ou por caderneta escolar os Encarregados de Educação a estarem presentes na Escola, para reunião com Diretor de Turma, e é importante a escolha da hora, para que o número de presenças seja elevado. Nessa reunião o Diretor apresenta-se, fala da orgânica da Escola, apresenta aspetos importantes do regulamento interno, explica o regime de faltas e a legislação em vigor, pergunta e dá a

assinar a autorização ou não, de saída da escola (hora de almoço). Responde, também, às dúvidas relacionadas com as atribuições de subsídios escolares.

Os Encarregados de Educação são igualmente informados dos alunos propostos para as aulas de apoio se os horários já estiverem definidos e das atividades de complemento curricular oferecidas habitualmente pela escola, para que depois os alunos possam efetuar a sua inscrição.

Habitualmente circula a folha de registo de presenças que contém tópicos analisados na reunião para arquivar no Dossier de Diretor de Turma. Convém, recordar, aos Encarregados de Educação o espírito de colaboração que devem ter com a Escola, lembrando aos seus educandos os deveres de estudante, perguntando sobre os trabalhos de casa, pela caderneta escolar e possíveis recados nela registados, saber dos resultados dos testes, pedindo-lhes para assinar e lembrar que as conversas com seus educandos sobre o que se passa na Escola é realmente importante.

O Diretor de Turma tem o dever de informar os Encarregados de Educação sobre a assiduidade dos seus educandos, com a periodicidade prevista na lei, sobre as possíveis visitas de estudo a realizar e acerca da eventual solicitação da vinda dos pais à escola sempre que seja necessário.

Ao longo do ano tem de ser dada a conhecer aos Encarregados de Educação presencialmente, toda a documentação relativa ao aproveitamento dos alunos para que estes documentos sejam assinados. Em caso de retenção do aluno, o Encarregado de Educação elabora um parecer sobre o resultado da avaliação do Conselho de Turma do seu educando.

O Diretor de Turma deve fazer uma convocatória para uma reunião restrita com o(s) Encarregado(s) de Educação(s) do(s) aluno(a) que apresente(m) problemas de aprendizagem ou de comportamento uma vez que é necessária discrição nestas situações, o que não se coaduna com reuniões gerais para todos os Encarregados de Educação.

4.3. Diretor de Turma e as Funções Administrativas

4.3.1. Caracterização da Turma

O Diretor de Turma, no início do ano letivo, solicita aos alunos que preencham a ficha de registo individual, para depois proceder à caracterização sócio cultural da turma e caracterização individual de cada aluno. Esta caracterização debruça-se sobre as dificuldades de aprendizagem anteriormente ocorridas, o local de residência, o tempo e a forma de

deslocação gasto para chegar à escola, as habilitações dos Encarregados de Educação, os problemas de saúde dignos de registo, as aspirações profissionais. Estas informações serão transmitidas em Conselho de Turma no início do ano letivo, sendo de grande importância na preparação do mesmo. Este Documento fará parte integrante do Projeto Curricular de Turma.

4.3.2. Dossier Direção de Turma

Constitui um dever do Diretor de Turma possuir um Dossier de Turma devidamente organizado onde tem de constar a lista dos alunos da turma, as suas idades, o horário da turma, a caracterização da turma, a ficha de contactos dos Encarregados de Educação, a ficha de registo de faltas e possíveis justificações, os alunos inscritos nas atividades não curriculares, a planta da sala de aula, os alunos propostos para aulas de apoio e a lista de alunos com autorização para sair da Escola. Neste Dossier deve também estar arquivada toda a legislação necessária ao bom funcionamento do cargo de Diretor de Turma.

4.3.3. Projeto Curricular de Turma

O Projeto Curricular de Turma tem como principal objetivo adequar o currículo definido para a escola ao contexto de cada turma, operacionalizando as estratégias educativas mais adequadas às características de cada turma, de modo a dar resposta às especificidades dos Alunos.

Este projeto deverá, segundo a legislação:

- Fomentar o trabalho em equipa dos Professores da Turma;
- Centrar a ação educativa nas aprendizagens dos Alunos;
- Criar uma linha de atuação comum dos Professores da Turma perante os Alunos;
- Fomentar a articulação horizontal dos conteúdos do ensino e a integração dos saberes;
- Explorar as motivações e interesses dos Alunos, adaptando as estratégias de ensino às suas características.

O Projeto Curricular de Turma integra:

- a) Caracterização da Turma/Alunos tendo em conta:
 - A situação socioeconómica e cultural;
 - O nível etário;
 - Os interesses, motivações e expectativas dos Alunos;
 - O passado escolar;

- A situação familiar;
 - O envolvimento da Família na Vida Escolar;
 - Os casos problema.
- b) Identificação de problemas, de casos de retenção e definição de prioridades de atuação;
- c) Definição de uma Estratégia Educativa Global para a Turma:
- Linhas orientadoras definidas pelo Conselho de Turma;
 - Comportamento, atitudes e valores;
 - Conhecimentos, destrezas e competências;
 - Metodologias de ensino mais adequadas à turma;
 - Individualização do processo ensino/aprendizagem (alunos com dificuldades, alunos com necessidades educativas especiais, para os quais tem de ser elaborado o respetivo plano educativo individual, em conjunto com o Núcleo de Ensino Especial, depois de consultados os relatórios de avaliação médica apresentados);
 - Utilização de instrumentos de avaliação adequados às metodologias e estratégias adotadas;
 - Aferição dos critérios de avaliação utilizados.
- d) Competências e Aprendizagens:
- Áreas curriculares disciplinares e não disciplinares;
 - Atividades de enriquecimento curricular.
- e) Avaliação do Projeto
- Avaliação periódica para reformulação, se necessário;
 - Avaliação no final do ano.

A responsabilidade do Projeto Curricular de Turma é de todo o Conselho de Turma com a coordenação do Diretor de Turma.

Na opinião de Martins (2011), o papel do Diretor de Turma é, cada vez mais, determinante na organização escolar, pela sua influência no equilíbrio entre os vários atores que se movimentam em cada comunidade educativa. O Diretor de Turma é responsável, dessa forma, pela coordenação das atividades do Conselho de Turma e pelo projeto curricular de turma. Este documento deve ser o resultado de um trabalho coletivo, envolvendo todos os elementos do Conselho de Turma, a fim de corresponder às necessidades dos alunos e constituir um

documento orientador da ação. Para coordenar o trabalho dos professores e conseguir que o Conselho de Turma atue de forma coletiva, é fundamental conhecer as suas preocupações, tendo o projeto curricular de turma, que traduzir esse sentir coletivo e indicar caminhos assumidos e partilhados por todos.

No decurso da elaboração do presente trabalho é publicado o decreto-lei 139/ 2012 de 5 de julho, sobre revisão da estrutura curricular, na redação deste novo diploma parece não ser contemplada a estratégia do Projeto Curricular de Turma como uma das possíveis para colmatar as dificuldades dos alunos nas nossas Escolas.

4.3.4. Aproveitamento e Assiduidade

O Diretor de Turma deve zelar para que a ficha de avaliação intercalar para cada aluno da turma seja devidamente preenchida pelos docentes da turma. Consta ainda da documentação necessária em termos de aproveitamento, as fichas de avaliação do final dos períodos, as pautas de avaliação, os planos de recuperação/acompanhamento pedagógico individual para alunos com dificuldades e respetivos relatórios de avaliação.

As informações relativas à assiduidade devem ser prestadas aos alunos, devem ser lembrados os prazos de justificação e é também necessário efetuar o registo, em suporte informático, das faltas e das possíveis justificações. Sempre que os alunos faltam, os Encarregados de Educação recebem na caderneta uma informação da falta para que procedam à justificação da mesma dentro do prazo definido por lei. Se o aluno atinge metade do limite de faltas a qualquer disciplina o Encarregado de Educação é informado por escrito de tal facto, pelo Diretor de Turma do seu educando.

4.3.5. Processos dos Alunos

No final do ano todos os processos dos alunos contêm a documentação relativa a cada um deles bem como todos os registos de aproveitamento e outros documentos aí anexados pelo Diretor de Turma.

4.4. Diretor de Turma e os Docentes da Escola/Turma

«É ao Diretor de Turma que cabe estabelecer a ligação entre os diversos intervenientes implicados na relação educativa. O seu papel é o de um educador com a tarefa de orientar os alunos através de processos indissociáveis de comunicação e de coordenação das atividades a

desenvolver no âmbito da turma. Por conhecer bem os seus alunos, coordenar uma equipa pedagógica, e poder aproximar todos os membros da equipa educativa, o Diretor de Turma assume um papel primordial na conceção (e estímulo) de projetos, na promoção da circulação da informação e na monitorização da realização das atividades, pelo que, um Diretor de Turma “fraco, pouco interveniente ou ausente conduz a uma relação educativa errática, não planeada e fruto do acaso” (Marques, 2002)» citado por Mendonça (2009). Roldão (1997) refere: “a sua função de gestor/coordenador da turma implica desenvolver no grupo de professores da turma um sentido de equipa e consolidar a sua consciência de grupo responsável pela turma, em conjunto, e não apenas a título individual. O Diretor de Turma desempenha um papel decisivo enquanto gestor e coordenador de processos de desenvolvimento curricular, estimula os professores e fomenta oportunidades para o trabalho a pares, propondo processos de comunicação, bem como formas de circulação de informação, orienta a reflexão do que é essencial no trabalho com os alunos, procura consensos capazes de ajustar atitudes assumindo a função do animador educativo. Em resumo, “contribuirá para a reconversão das práticas docentes (...) tentando fomentar um trabalho de equipa e articulado” Mendonça (2009).

O Diretor de Turma serve de ligação entre os alunos, os encarregados de educação e os docentes da turma, fazendo a gestão das informações de uns para outros, de forma a obter os melhores resultados em termos de aproveitamento e conseqüentemente a satisfação dos Encarregados de Educação com a escola que os seus educandos frequentam.

O Diretor de turma deve fornecer aos professores da turma as informações recolhidas sobre os alunos e as suas famílias, deve solicitar aos professores, periodicamente, informações sobre o comportamento e o aproveitamento dos alunos para definirem em conjunto as estratégias de ensino-aprendizagem tendo em conta as características da turma.

Os Docentes definem as prioridades a estabelecer para a turma, partilham experiência e elaboram o respetivo Projeto Curricular de Turma, que deve conter todas as decisões importantes relativas aos alunos da turma, com todas as tomadas de decisão que vão ocorrendo ao longo do ano letivo.

4.5. Diretor de Turma e a Formação Cívica

Durante os últimos anos Área de Formação Cívica tem sido lecionada pelos Diretores de Turma. Sendo uma Área Curricular, que não é considerada para efeitos de retenção de ano, reveste-se de considerável importância e no seu âmbito devem ser trabalhados temas

relacionados com a cidadania, a saúde, a assertividade, o meio ambiente, o respeito por si e pelos outros, a violência e os abusos físicos e psicológicos. Para que as aulas desta disciplina sejam proveitosas têm de ser preparadas com tempo, o que parece não ser contemplado na redução da componente letiva atribuída ao cargo de Diretor de Turma.

Muitas vezes, o Diretor de Turma, aproveita este meio bloco, em conjunto com os alunos, para resolver algumas questões relacionadas com as funções de direção de turma, como colocar recados na caderneta com informações para os Encarregados de Educação, resolver assuntos relativos a problemas de comportamento na sala de aula, fornecer informações relativas à orgânica da escola, a comemorações, a visitas de estudo, de forma a não comprometer a planificação prevista para esta área não curricular.

No decurso da elaboração do presente trabalho é publicado o decreto-lei 139/ 2012, sobre revisão da estrutura curricular, onde a educação para a cidadania é passível de ser abordada em todas as áreas curriculares, não sendo referida como disciplina isolada e sendo até atribuída às escolas a possibilidade de ponderar sua oferta no currículo.

4.6. Diretor de Turma e as Reuniões do Conselho de Turma

Os conselhos de turma, por serem o núcleo fundamental da escola, não podem existir como “um simples somatório de professores que, por acaso, dão aulas a um conjunto de alunos” (Castro, 2000). A alternativa é trabalhar em grupo, fortalecendo as relações entre os professores que constituem aquele grupo que atua diretamente junto de um conjunto concreto de alunos (a turma). Ao conselho de turma compete criar valores comuns e definir regras básicas de atuação aceites e implementadas por todos os professores, surgindo aos olhos dos alunos como um grupo coeso, imbuído de uma mesma perspetiva e solidário no propósito educacional. Para uniformizar as diferenças individuais de cada professor, promovendo a colaboração, coordenando atitudes e comportamentos enquanto agentes educativos, é necessário um líder.

O Diretor de Turma é o mediador entre os professores e os restantes elementos envolvidos em todo o processo educativo, estimulando e colaborando, diretamente, com todos eles para a promoção do sucesso educativo dos alunos da turma, através de uma liderança democrática, constituindo-se como, um parceiro ativo na gestão da escola (Fernandes, 2005). É consensual que o Diretor de Turma, ao assumir como estratégia principal uma dinâmica responsável de liderança, é a principal mais-valia na realização do sucesso da turma e, conseqüentemente, da

escola. O Diretor de Turma tem de possuir flexibilidade para agir de acordo com a realidade particular que enfrenta, senão o seu trabalho será meramente burocrático, restringindo-se à recolha de faltas e respetivas justificações, e à coordenação de reuniões do Conselho de Turma que pouco ou nada acrescentam para a melhoria da relação educativa e consequente eficácia do processo educativo. (Mendonça, 2009).

Todas as reuniões do Conselho de Turma devem ser preparadas e presididas pelo Diretor de Turma, depois de estar presente nas reuniões de Conselho de Diretores de Turma de onde emanam instruções superiores para a elaboração das mesmas, também há que proceder ao preenchimento de todos os documentos que para as mesmas são necessários. De todas as reuniões, normalmente duas por período, são elaboradas atas, entregues ao órgão executivo e anexadas ao Projeto Curricular de Turma.

Resta referir que depois de concluído o ano letivo, deve ser feita a matrícula dos alunos para o ano seguinte, nos casos dos alunos do 9º ano, após informações relativas às opções que podem seguir. É necessário também introduzir dados dos alunos com Planos de Recuperação/Acompanhamento Pedagógico Individual, na plataforma do Ministério da Educação (Despacho normativo nº 50 de 2005) e proceder também à elaboração de um relatório que descreva a atividade da Direção de Turma desenvolvida durante o ano para entregar no órgão executivo.

5. Exemplo de Caracterização de uma Turma no Âmbito das Funções de Direção de Turma

A título de exemplo, apresento de seguida um dos componentes importantes do Projeto Curricular de Turma (Plano de Turma), elaborado para uma turma do 9ºAno, que envolve a caracterização socio cultural da referida turma, os dados apresentados respeitam a confidencialidade dos alunos da turma e são importantes para que o Diretor de turma tenha completo conhecimento dos alunos com que trabalha e também conhecimento da sua comunidade educativa. Como é do conhecimento geral muitos outros documentos fazem parte integrante do Plano de Turma, nomeadamente: diagnose dos alunos da turma por disciplina; fotografias dos alunos; planta da sala de aula; deteção de situações problema em termos de aproveitamento e em termos de comportamento dos alunos e delineação de estratégias para as colmatar, que são resultado da análise e ponderação do Conselho de turma; planificações das Áreas Curriculares Disciplinares e não Disciplinares; atas dos conselhos de turma; avaliação intercalar do plano de turma realizado nos Conselhos de turma, mas é unicamente apresentado um exemplo de possível caracterização socio cultural da turma, uma vez que os outros documentos não são da estrita responsabilidade do Diretor de Turma, mas sim de todos os Docentes que constituem o Conselho de Turma.

5.1. Caracterização da Turma

A caracterização que é apresentada de seguida é elaborada depois de analisados os dados referidos pelos alunos, em documento de registo biográfico individual, aprovado pelo Conselho de Diretores de Turma e Conselho Pedagógico e a que alunos respondem no início do ano letivo.

Os resultados obtidos depois de analisados os dados referidos pelos alunos são apresentados em Conselho de Turma para uma melhor compreensão das características dos alunos e suas famílias.

5.1.1. Identificação da turma

A Turma é constituída por 26 alunos, 14 meninas e 12 meninos, os seus nomes não são indicados por questões de confidencialidade, apenas são indicadas as idades dos alunos.

N.º do Aluno	Nome	Idade
1		14
2		15
3		14
4		14
5		18
6		16
7		14
8		15
9		15
10		14
11		14
12		14
13		14
14		14
15		15
16		18
17		15
18		14
19		16
20		14
21		14
22		16
23		15
24		15
25		15
26		15

Tabela de alunos da turma

5.1.2. Alunos

Sexo Feminino: 14

Sexo masculino: 12

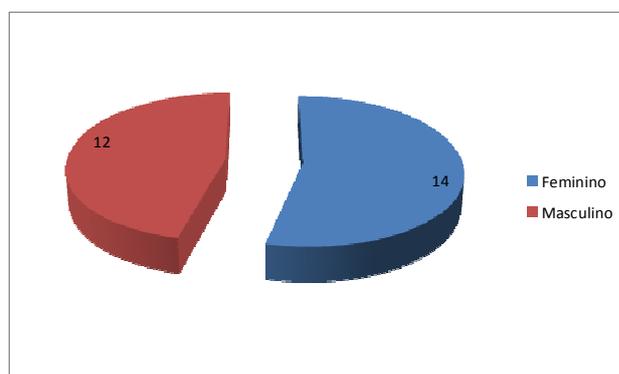


Gráfico de género

5.1.3. Nível etário médio

Média de idade dos alunos: 15 anos

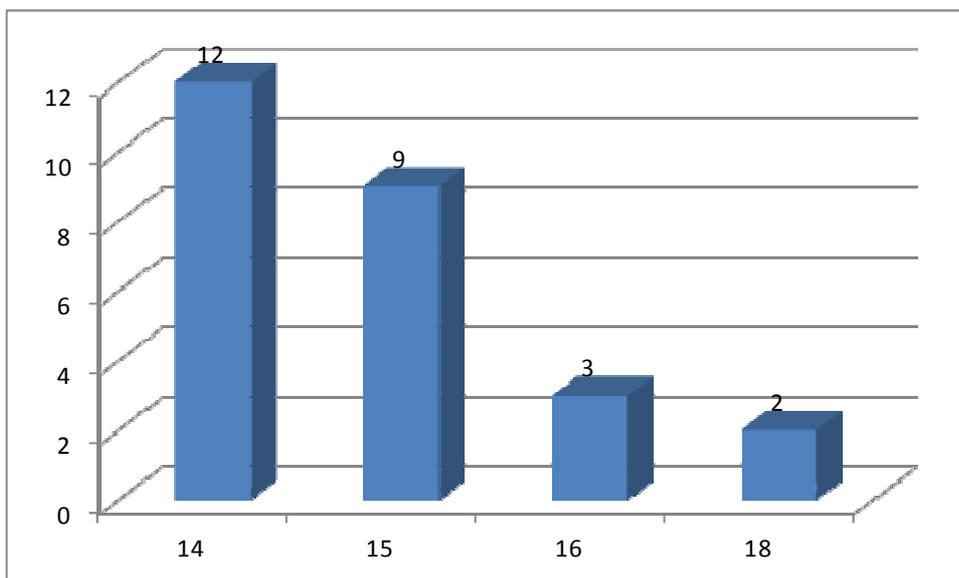


Gráfico de distribuição dos alunos por idades

5.1.4. Número de Irmãos

N.º irmãos	0	1	2	3	4	5
N.º alunos	5	12	9	0	0	0

Tabela de número de Irmãos

5.1.5. Composição do agregado familiar

N.º Elementos do Agregado Familiar	1	2	3	4	5	5 ; + 5
N.º de alunos	0	0	5	12	9	0

Tabela do agregado familiar

5.1.6. Proveniência por localidade

Oura	Pereiro Selão	Vila Verde Oura	Vidago	Selhariz	Souto Velho	Vilarinho Paranhos	Vila Conde
4	2	3	9	2	1	3	2

Tabela de origem dos alunos

5.1.7. Deslocação Escola/casa

Meio de Transporte			Tempo de deslocação			
A pé	Autocarro	Particular	5 Min.	10 Min.	15 Min.	+15 Min.
5	16	5	7	12	7	0

Tabela de meio de transporte e tempo de deslocação

5.1.8. Retenções dos alunos

1º Ciclo				2º Ciclo		3º Ciclo		
1.º Ano	2.º Ano	3.º Ano	4.º Ano	5.º Ano	6.º Ano	7.º Ano	8.º Ano	9.º Ano
0	0	0	2	4	1	1	0	4

Tabela de retenção de alunos

5.1.9. Nível de Escolaridade dos Encarregados de Educação

Habilitações	Pais	Habilitações	Mães
1º Ciclo	13	1º Ciclo	12
2º Ciclo	6	2º Ciclo	6
3º Ciclo	3	3º Ciclo	4
Secundário	2	Secundário	3
Licenciatura	1	Licenciatura	1

Tabela de Habilitações do Encarregados de Educação

5.1.10. Profissões dos Encarregados de Educação

Atividade Profissional dos Pais	Total	Atividade Profissional das Mães	Total
Agricultor	3	Domésticas	14
Comerciante	4	Cabeleireira	1
Trolha	6	Padeira	1
Camionista	1	Comerciantes	3
Carpinteiro	1	Professora	1
Jardineiro	1	Cozinheira	1
Reformado	2	Farmacêutica	1
Func. Público	2	Auxiliar Educação	2
Bancário	1	Outras Prof	2
Engenheiro	1		
Outras Profissões	3		

Tabela das profissões

5.1.11. Nível de escolaridade desejado pelos alunos

N.º de alunos que pretendem apenas cumprir a **Escolaridade Básica**: 0

N.º de alunos pretendem obter um curso do **Ensino Secundário**: 12

N.º de alunos que pretendem obter um **Curso Superior**: 15

N.º de alunos que pretendem obter um **Curso Técnico**: 5

N.º de alunos que **não respondem**: 6

5.1.12. Expectativas / Ambições dos alunos

Terapeuta	1
Bióloga	1
Veterinária	2
Pediatra	1
Belas Artes	1
Informática	1
Jardineiro	1
Arquiteta	1
Polícia	1
Desporto	1
Cabeleireira	1
Engenheiro Mecânico	1
Psicóloga	1
Técnico Informática	1
Não Sabem	9
Não respondem	2

5.1.13. Apoio social escolar

N.º de alunos com escalão **A** 6

N.º de alunos com escalão **B** 7

N.º de alunos sem escalão 11

5.1.14. Hábitos de Estudo dos alunos

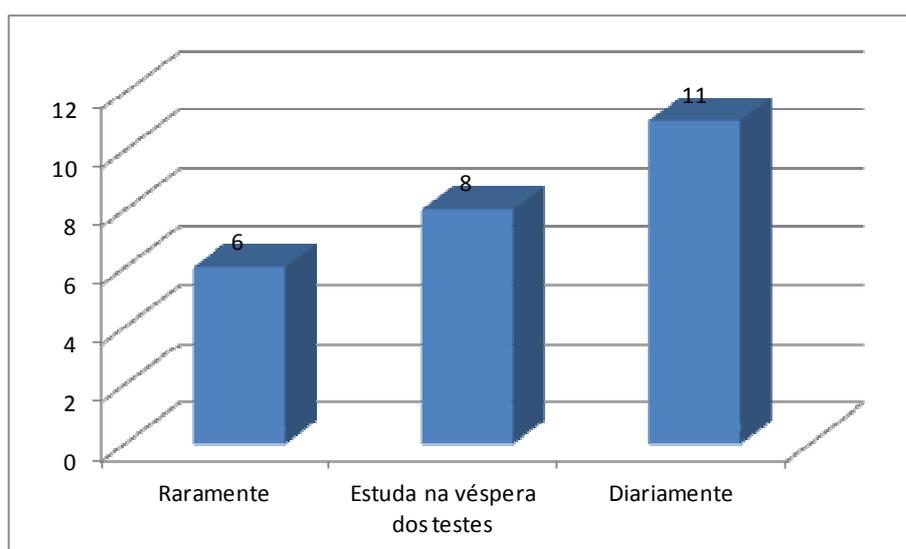


Gráfico de hábitos de estudo

5.1.15. Disciplinas em que os alunos sentem mais dificuldades

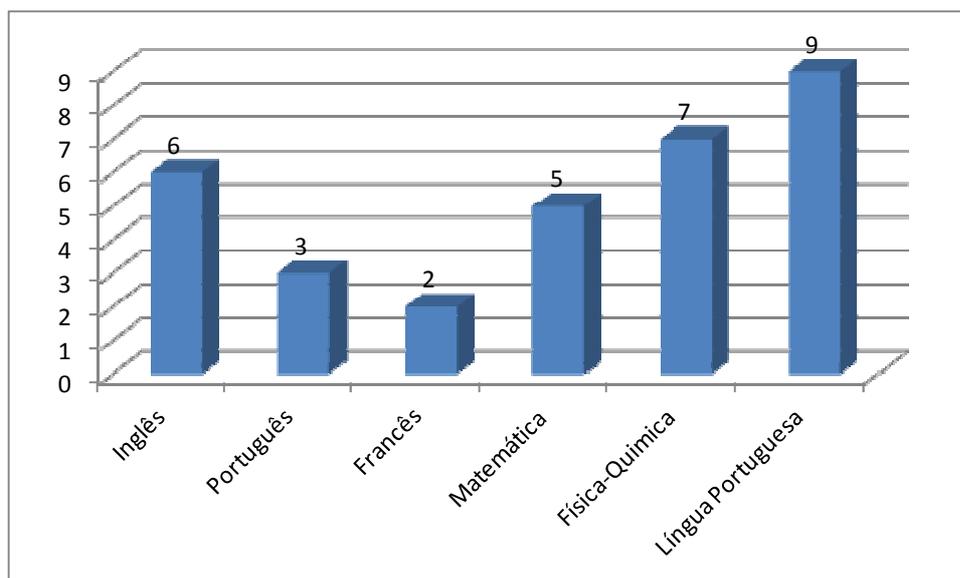


Gráfico das disciplinas mais difíceis para os alunos

5.1.16. Alunos fora da escolaridade obrigatória

Alunos número: 2, 5, 6, 8, 9, 15, 16, 17, 19, 22, 23 e 24.

5.1.17. Alunos que já sofreram retenções na sua vida escolar

Alunos número: 2, 5, 6, 9, 15, 16, 19, 22 e 24.

5.1.18. Alunos com plano de acompanhamento

Alunos número: 5, 6, 16 e 19.

5.1.19. Identificação Dos Alunos com N.E.E.

Não estão inscritos nesta turma alunos com Necessidades Educativas Especiais.

6. Reflexão Sobre o Cargo de Diretor de Turma

Na realidade pode afirmar-se que o cargo de Diretor de Turma na Escola atual comporta uma multiplicidade de tarefas nem sempre fáceis de executar, uma vez que envolvem um grande conjunto de atores, entre os quais: alunos, encarregados de educação, docentes e órgãos executivos.

Estas tarefas desenvolvem-se a vários níveis, requerendo uma grande capacidade, conhecimento e compreensão do meio, dos seus intervenientes, capacidade de comunicação com os mesmos e também capacidade de intervenção para tentar colmatar todas as dificuldades com que os Diretores de Turma se deparam nas escolas, para tal é necessário algum tempo de preparação destas ações a desenvolver ao longo do ano ou anos letivos, permitindo assim que as mesmas sejam, refletidas e ponderadas, só assim, nas escolas poderá, mais facilmente o Diretor de Turma ir conseguindo criar um clima de sucesso educativo, onde toda a comunidade educativa possa desenvolver as suas atividades em torno de objetivos partilhados e assumidos como de facto preponderantes no futuro de todos os alunos das Escolas.

Julgo ser importante que nas Escolas seja tida em consideração esta multiplicidade de tarefas a desenvolver no exercício do cargo de Diretor de turma e sejam criadas as condições que favoreçam a sua aplicação, pois o Diretor de turma pode por vezes sentir-se desorientado com tantas solicitações que lhe vão surgindo nas Escolas de Hoje.

7. Conclusões

Para terminar, devo afirmar, que apesar da interminável lista de tarefas a executar no desempenho do cargo de Direção de Turma, esta é ainda uma das funções docentes que pode ser muito gratificante em termos pessoais para o docente que a desenvolve.

Os alunos e os seus Encarregados de Educação demonstram muitas vezes o seu apoio ao Diretor de Turma ao longo do ano e tantas outras vezes, passados anos de deixarem a Escola, continuam a fazê-lo, sempre que nos revêm e manifestam a sua simpatia perguntando pela Escola e referindo ter saudades desses tempos.

Lamentamos, que o tempo destinado, em termos de redução da componente letiva a atribuir aos docentes a quem é designado este cargo, tenha vindo a ser cada vez menor, talvez porque seja menos valorizado o desempenho de tais funções.

A Escola para além dos conteúdos das várias Áreas Curriculares é também local de aprendizagem de atitudes, valores e princípios de vida que são valorizados através de várias atividades relacionadas com projetos que na mesma se desenvolvem. É, portanto, necessário que o espaço até agora ocupado por estas atividades e tarefas relacionados com cargos como, por exemplo, o de Direção de Turma, não sejam relegados para um plano de menor valor, na orgânica Escolar.

Impõe-se, também, uma reflexão sobre os momentos que nos últimos anos têm ocorrido no ensino, com legislação em contínua alteração que torna complicada a criação de um clima de serenidade nas Escolas tão necessário ao processo ensino-aprendizagem.

Bibliografia:

- AFONSO, N. (1994). A reforma da administração escolar; A abordagem política em análise organizacional. Instituto Inovação Educacional.
- BATISTA, S. P. M. (2010). Das políticas educativas aos seus modos de apropriação: a relação escola/comunidade no contexto da “autonomia”.
<http://hdl.handle.net/10362/5683>. Consultado em 13 de janeiro de 2013
- CRUZ, P. M. V. (2006). O papel do director de turma face aos desafios da autonomia – um estudo de caso.
<http://repositorio.uportu.pt/dspace/bitstream/123456789/92/1/TME%20292.pdf>. Consultado em 25 de novembro de 2012
- FERNANDES, L. F. P. (2008). Clima de sala de aula e relação educativa: as representações dos alunos de 3º ciclo.
<http://hdl.handle.net/10400.1/322>. Consultado em 13 de janeiro de 2013
- MACEDO, B. (1994). A construção do projecto educativo de escola. Processos de definição da lógica de funcionamento da escola. Instituto de Inovação Educacional.
- MARQUES, P. A. G. P. (2010). O aluno na relação escola/família: perspectivas de directores de turmas do 3º ciclo do ensino básico.
<http://hdl.handle.net/10362/5484>. Consultado em 13 de janeiro de 2013
- MARTINS, J. M. F. (2005). Das competências legais às práticas organizacionais do director de turma: estudo de caso.
https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/657/1/Vol_I.pdf
<http://hdl.handle.net/10400.2/657>. Consultado em 24 de novembro de 2012.
- MARTINS, R. M. F. (2011). O Director de Turma como gestor curricular. Elaboração/Implementação/Avaliação do PCT.
<https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/6850/1/Rosa-TP%20final.pdf>
<http://hdl.handle.net/10198/6850>. Consultado em 24 de novembro de 2012.
- MENDONÇA, C. F. G. C. (2009). O director de turma: líder e facilitador da relação educativa.
<https://sapiencia.ualg.pt/bitstream/10400.1/241/1/Microsoft%20Word%20-%20tese%20grelhas.pdf>
<http://hdl.handle.net/10400.1/241>. Consultado em 24 de novembro de 2012.

NUNES, I. M. P. (2011). Aprendizagem escolar e pedagogia social. O papel do director de turma.

[http://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/8273/1/Disserta%20a7%20a3o Isabel%20Nunes.pdf](http://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/8273/1/Disserta%20a7%20a3o%20Isabel%20Nunes.pdf). Consultado em 24 de novembro de 2012.

O PROJECTO CURRICULAR DE TURMA. <http://apeedpedro.no.sapo.pt/PCT.htm>. Consultado em 25 de novembro de 2012.

PALMA, P. M. C. B. (2010). Relação educativa e resiliência, alunos residentes em Instituições de Acolhimento.

<http://hdl.handle.net/10400.1/717>. Consultado em 14 de janeiro de 2013

PEREIRA, A. F. S. (2010). A dinâmica relacional entre a família e a escola sob o olhar do aluno.

<http://hdl.handle.net/10400.1/1566>. Consultado em 14 de janeiro de 2013.

SÁ, V. (1996). O director de turma na escola portuguesa: da grandiloquência dos discursos ao vazio de poderes.

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/499/1/VIRGINIOSAVIII.pdf>
<http://hdl.handle.net/1822/499>. Consultado em 24 de novembro de 2012.

SÁ, V. (1997). Racionalidades e práticas na gestão pedagógica. O caso do director de turma.

<http://area.dgidec.min-edu.pt/inovbasic/biblioteca/cce16/cce16.pdf>. Consultado em 25 de novembro de 2012.

SALGUEIRO, R. A. (2010). O director de turma como gestor do projeto curricular: um estudo de caso.

<http://hdl.handle.net/10451/3392>. Consultado em 14 de janeiro de 2013.

SILVA, M. I. C. (2007). O Director de Turma e a gestão curricular no conselho de turma: consenso ou conflito?

<http://repositorio.uportu.pt/dspace/handle/123456789/150>

<http://hdl.handle.net/123456789/150>. Consultado em 24 de novembro de 2012.

WOODS, P. (1999). Investigar a arte de ensinar. Porto Editora.

Legislação

Decreto-Lei 3/2008, de 7 de janeiro.

Portaria n.º 921/92, de 23 de setembro.

Decreto-Lei n.º 172/91, de 10 de maio.

Decreto-Lei n.º 6/2001, de 18 de janeiro.
Decreto-Lei n.º 27084, de 14 de outubro de 1936.
Decreto-Lei n.º 15392, de 18 de abril de 1928.
Decreto-Lei n.º 39/2010, de 2 de setembro.
Decreto-Lei n.º 48572, de 9 de setembro de 1968.
Decreto-Lei n.º 102/73, de 13 de março.
Despacho n.º 9744/2009, de 8 de abril.
Decreto-Lei 46/86, de 14 de outubro.
Decreto-Lei n.º 115/A, de 4 de maio.
Despacho n.º 50/2005, de 9 de novembro.
Despacho n.º 24-A/2012, de 6 de dezembro.
Decreto-Lei n.º 43/89, de 3 de fevereiro.
Despachos n.º 115/ME/93, de 1 de junho e n.º 178-A/ME/93, de 30 de julho.
Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de abril.
Decreto de 14 de agosto de 1895.
Decreto-Lei 139/2012 de 5 de julho de 2012.