

MARIA CLARA LOPES FERREIRA BOAVISTA

**O DIRECTOR DE TURMA – PERFIL E MÚLTIPLAS
VALÊNCIAS EM ANÁLISE**

Dissertação apresentada para a obtenção do Grau de Mestre em Ciências da Educação no Curso de Mestrado em Ciências da Educação, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Orientador Científico: Prof. Doutor Óscar de Sousa

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Instituto de Educação

Lisboa

2010

Epígrafe

O sucesso/insucesso da actividade do Director de Turma assentará, fundamentalmente, na sua 'autoridade funcional', conquistada através da competência humana e profissional, reveladas no exercício das suas funções.

Engrácia Castro

Dedicatória

Ao meu marido, António, aos meus filhos, Saulo, Hugo e Luana, e a todos os Directores de Turma que, com imaginação e empenho, valorizam a reflexão sobre a suas práticas e dão o seu rosto à Escola, em benefício do desenvolvimento pessoal e intelectual de cada Aluno.

Agradecimentos

Desejo expressar os meus sinceros agradecimentos ao meu Orientador Científico, Professor Doutor Óscar de Sousa, pelo seu exemplar profissionalismo e apoio concedido em todo o processo de orientação desta dissertação, a todos os Professores que leccionaram o 1º ano do Curso de Mestrado em Ciências da Educação, durante o ano lectivo 2008/2009, pela tão nobre tarefa de partilha do Conhecimento, aos Directores de Escola, Alunos e Directores de Turma que, amavelmente, colaboraram nesta investigação, a todos os meus colegas, em particular, às amigas Cristina, Paula e Cynthia pelo sentimento de Amizade tantas vezes partilhado e, por último, porque serão sempre os primeiros, ao meu marido e aos meus filhos por serem, simplesmente, a luz da minha Vida.

A todos, bem – haja!

Resumo

“Director de Turma – Perfil e Múltiplas Valências em Análise” é um trabalho de investigação que visa abordar a Direcção de Turma, no âmbito da supervisão intermédia da Escola. Nesta investigação, o principal objectivo é estudar quais as concepções que os Alunos e os Directores de Turma possuem, relativamente ao perfil e às funções de um Director de Turma, bem como analisar as competências que os Directores de Escola privilegiam num docente para exercer o cargo de Director de Turma.

A metodologia a aplicar é do tipo descritivo. Os sujeitos são constituídos por 198 alunos do 9º ano de escolaridade do Ensino Básico, pertencentes a seis escolas do Distrito de Setúbal, perfazendo nove turmas, respectivos Directores de Turma e três Directores de Escolas Públicas.

Para ter acesso às opiniões dos alunos, Directores de Turma e Directores de Escola recorreremos à elaboração de questionários e a uma escala de atitudes, bem como a entrevistas semi – estruturadas.

Neste enquadramento, pretende-se saber se, apesar de existir um suporte legislativo que concede ao Director de Turma responsabilidades específicas no domínio da coordenação, existe inconsistência entre esta atribuição de poderes e a respectiva operacionalização, bem como conhecer o perfil desejado de um Director de Turma.

Palavras – chave: Alunos; Director de Turma; Director de Escola; perfil; competências.

Abstract

“Homeroom teacher – its profile, organization and the extent of its work” is a research paper on the inestimable value of the role of the Portuguese homeroom teacher, as the supervising link between the students and the school’s principal. This study aims to unveil how homeroom teachers are regarded by the students, as well as analyze what skills school principals expect from them and also their own take on this subject.

The methodology chosen was the descriptive kind. The subjects for this research were 198 students from the 9th grade (Junior – High) from six schools, all from the Setubal district, a total of nine classes, their corresponding homeroom teachers plus three state school principals. Students have answered questionnaires and their scores ranking them on a scale of attitudes. Semi-structured interviews also took place.

Even though there is legislation that mentions in detail which are the administrative responsibilities, and profile of the homeroom teacher, the goal would be to understand if the powers that are granted match the challenges the homeroom teacher faces every day in the educational field.

Key – words: Students; Homeroom Teacher; School Principal; Profile; skills.

Abreviaturas e Siglas

p. – Página

n.º – Número

C.T.T. – Correios de Portugal

LBSE – Lei de Bases do Sistema Educativo

CPES – Ciclo Preparatório do Ensino Secundário

CPTV – Ciclo Preparatório TV

QI – Coeficiente de Inteligência

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

CRSE – Comissão de Reforma do Sistema Educativo

DGIDC – Direcção Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular

DT – Director de Turma

DTs – Directores de Turma

E.E. – Encarregados de Educação

C.T. – Conselho de Turma

N – Número total de inquiridos

TEIP – Território Educativo de Intervenção Prioritária

EVT – Educação Visual e Tecnológica

ET – Educação Tecnológica

F.Q. – Físico – Química

GASE – Grupo de Apoio à Segurança Escolar

CPCJ – Comissão de Protecção de Crianças e Jovens

F – Feminino

M – Masculino

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	14
PARTE I.....	19
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
1 – A ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO.....	20
1.1 – Diferentes acepções de Organização.....	20
1.2 – A Autonomia na Organização Educativa.....	23
1.3 – Estrutura das Organizações Educativas	29
1.3.1 – Lideranças intermédias.....	45
1.3.1.1 - O Director de Turma enquanto mediador do processo educativo: papel regulador do Aluno.....	46
1.3.2 – O Grupo – Turma	48
2 – A EMERGÊNCIA DE UM ORIENTADOR EDUCATIVO E A ESCOLA DE MASSAS	49
2.1 – O Director de Classe	49
2.2 – O Director de Ciclo.....	54
2.3 – O Director de Turma.....	60
2.3.1 – A Direcção de Turma à luz de Modelos Formais	75
2.3.2 – A Direcção de Turma à luz de Modelos Institucionais.....	78
2.4. – A Reforma Educativa e o Director de Turma à luz do Novo Modelo de Direcção e Gestão dos Estabelecimentos dos Ensinos Básico e Secundário.....	81
2.5 – A Direcção de Turma no Novo Regime Jurídico de Direcção, Administração e Gestão Escolar (Decreto - Lei n.º 172/91).....	88
PARTE II	95
ABORDAGEM EMPÍRICA.....	95
1 – A PROBLEMÁTICA	96
1.1 – Definição de uma pergunta de investigação	97
2 – OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO.....	97
2.1 – Objectivo global da investigação	97
2.2 – Objectivos específicos	97
3 – METODOLOGIA	98
3.1 – Tipo de Investigação	98
4 – POPULAÇÃO	98
5 – SUJEITOS	98
6 – INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO.....	99
7 – PROCEDIMENTOS	100
8 – ANÁLISE DE DADOS	101
8.1 – Tratamento dos Dados relativos aos Inquéritos dirigidos aos Alunos	101
8.1.1 – Parte I.....	101
8.1.2 – Parte II.....	102
Questão 1	102
Questão 2	105
Questão 3.....	109
Questão 4.....	110
Questão 5.....	111
♦ Alunos	111
♦ Professores da Turma	113
♦ Encarregados de Educação.....	116
Questão 6.....	118

Questão 7	119
Questão 7.1.....	119
Questão 8	122
8.1.3 – Parte III	135
8.1.4 – Parte IV	144
8.2 – Tratamento dos Dados relativos aos Inquéritos dirigidos aos Directores de Turma.....	148
8.2.2 – Parte II.....	149
Questão 1	149
Questão 2	149
Questão 3.....	152
Questão 4.....	153
Questão 4.1.....	153
Questão 5	154
Questão 6	156
Questão 6.1.....	156
Questão 7	156
♦ Alunos	156
♦ Professores da Turma	158
♦ Encarregados de Educação	160
Questão 8	162
Questão 8.1.....	162
Questão 9	164
8.2.3 – Parte III	166
8.2.4 – Parte IV	177
8.3 – Tratamento dos Dados relativos às entrevistas dirigidas aos Directores de Escola	188
8.3.1 – Entrevista à Directora da Escola A	189
8.3.2 – Entrevista ao Director da Escola B	195
8.3.3 – Entrevista à Directora da Escola C.....	203
9 – CONCLUSÕES FINAIS.....	215
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	227
ÍNDICE REMISSIVO/ONOMÁSTICO.....	234
APÊNDICE 1	238
PARTE I.....	238
PARTE II	238
PARTE III	242
PARTE IV	246
APÊNDICE 2	247
PARTE I.....	247
PARTE II	248
PARTE III	251
PARTE IV	256
APÊNDICE 3.....	258
APÊNDICE 4.....	263
APÊNDICE 5	269

Índice de Quadros

Quadro n.º 1 – Distribuição de alunos por turmas, escolas e sexo	102
Quadro n.º 2 – Justificações das respostas negativas à Questão 1 e respectivas incidências	102
Quadro n.º 3 – Justificações das respostas afirmativas à Questão 1 e respectivas incidências	104
Quadro n.º 4 – Justificações das respostas afirmativas à Questão 2 e respectivas incidências	106
Quadro n.º 5 – Justificações das respostas negativas à Questão 2 e respectivas incidências	107
Quadro n.º 6 – Justificações das respostas dadas pelos alunos à Questão n.º 3	109
Quadro n.º 7 – Respostas dos alunos relativamente à necessidade de uma hora marcada no horário destinada a reuniões	110
Quadro n.º 8 – Justificações das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos	112
Quadro n.º 9 – Justificações das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma	114
Quadro n.º 10 – Justificações das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação	116
Quadro n.º 11 – Justificações das respostas de carácter afirmativo à Questão 6 e respectivas incidências	118
Quadro n.º 12 – Justificações das respostas dos alunos que consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivas incidências	120
Quadro n.º 13 – Justificações das respostas dos alunos que não consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivas incidência	121
Quadro n.º 14 – Principais características desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	122
Quadro n.º 15 – Características desejadas ao nível Relacional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	124
Quadro n.º 16 – Características desejadas ao nível Profissional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	125
Quadro n.º 17 – Características desejadas ao nível Comportamental no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	127
Quadro n.º 18 – Características desejadas ao nível Físico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	128
Quadro n.º 19 – Características desejadas ao nível Psíquico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	129
Quadro n.º 20 – Características Gerais desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	133
Quadro n.º 21 – Distribuição do número de respostas de SIM e NÃO face às Questões colocadas aos alunos	131
Quadro n.º 22 – Respostas reais dos alunos à Parte III do questionário	

e respectivas incidências face à Escala de Likert	136
Quadro n.º 23 – Respostas ponderadas dos alunos à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	138
Quadro n.º 24 – Respostas reais dos alunos à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	145
Quadro n.º 25 – Respostas ponderadas dos alunos à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	145
Quadro n.º 26 – Distribuição dos professores por turmas, escolas seleccionadas, sexo, tempo médio de serviço como docentes e como Directores de Turma	148
Quadro n.º 27 – Justificações das respostas dos DTs de carácter negativo à Questão 2 e respectivas incidências	150
Quadro n.º 28 – Justificações das respostas dos DTs, referentes à Questão 3 e respectivas incidências	152
Quadro n.º 29 – Respostas dos DTs relativamente à necessidade de uma hora marcada no horário destinada a reuniões	155
Quadro n.º 30 – Justificações das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos	157
Quadro n.º 31 – Justificações das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às Funções do Director de Turma face aos Professores da Turma	159
Quadro n.º 32 – Justificações das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação	161
Quadro n.º 33 – Factores condicionantes ou limitativos das funções dos Directores de Turma e respectivas incidências	163
Quadro n.º 34 – Inovações que os Directores de Turma gostariam de ver contempladas no exercício das suas funções e respectivas incidências	165
Quadro n.º 35 – Respostas reais dos docentes à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	167
Quadro n.º 36 – Respostas ponderadas dos docentes à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	170
Quadro n.º 37 – Respostas reais dos docentes à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	178
Quadro n.º 38 – Respostas ponderadas dos docentes à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert	179
Quadro n.º 39 – Dados pessoais dos Directores de Escola das escolas seleccionadas	188

Índice de Gráficos

Gráfico n.º 1 – Visualização gráfica das respostas negativas à Questão 1 e respectivas incidências	103
Gráfico n.º 2 – Visualização gráfica das respostas afirmativas à Questão 1 e respectivas incidências	105
Gráfico n.º 3 – Justificações das respostas afirmativas à Questão 2 e respectivos valores percentuais	107
Gráfico n.º 4 – Justificações das respostas negativas à Questão 2 e respectivos valores percentuais	108
Gráfico n.º 5 – Valores percentuais das respostas obtidas quanto a hora marcada para reuniões entre Director de Turma e Aluno	110
Gráfico n.º 6 – Visualização gráfica das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos	113
Gráfico n.º 7 – Visualização gráfica das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma	115
Gráfico n.º 8 – Visualização gráfica das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação	117
Gráfico n.º 9 – Justificações das respostas de carácter afirmativo à Questão 6 e respectivos valores percentuais	119
Gráfico n.º 10 – Justificações das respostas dos alunos que consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivos valores percentuais	121
Gráfico n.º 11 – Justificações das respostas dos alunos que não consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivos valores percentuais	122
Gráfico n.º 12 – Principais características desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivos valores percentuais	123
Gráfico n.º 13 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Relacional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	125
Gráfico n.º 14 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Profissional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	126
Gráfico n.º 15 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Comportamental no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	127
Gráfico n.º 16 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Físico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	128
Gráfico n.º 17 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Psíquico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências	130
Gráfico n.º 18 – Características Gerais desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivos valores percentuais	132
Gráfico n.º 19 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos alunos face às afirmações da Parte III do questionário	141
Gráfico n.º 20 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos alunos face às afirmações da Parte IV do questionário	146
Gráfico n.º 21 – Justificações das respostas negativas dos DTs à Questão 2 e respectivos valores percentuais	151

Gráfico n.º 22 – Motivos pelos quais o Director de Turma contacta os Professores da Turma e respectivos valores percentuais	154
Gráfico n.º 23 – Valores percentuais das respostas obtidas dos DTs quanto a hora marcada para reuniões entre Director de Turma e Aluno	155
Gráfico n.º 24 – Visualização gráfica das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos	158
Gráfico n.º 25 – Visualização gráfica das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma	160
Gráfico n.º 26 – Visualização gráfica das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação	161
Gráfico n.º 27 – Factores que condicionam ou limitam o exercício das funções dos Directores de Turma e respectivos valores percentuais	163
Gráfico n.º 28 – Inovações que os Directores de Turma gostariam de ver contempladas no exercício das suas funções e respectivos valores percentuais	165
Gráfico n.º 29 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos docentes face às afirmações da Parte III do questionário	175
Gráfico n.º 30 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos docentes face às afirmações da Parte IV do questionário	180
Gráfico n.º 31 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma, na opinião dos alunos e dos docentes Directores de Turma, face aos alunos	183
Gráfico n.º 32 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma, na opinião dos alunos e dos docentes Directores de Turma, face aos Professores da Turma	184
Gráfico n.º 33 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma, na opinião dos alunos e dos docentes Directores de Turma, face aos Encarregados de Educação	185
Gráfico n.º 34 – Visualização gráfica das opiniões dos alunos e dos Directores de Turma inquiridos relativamente ao perfil do Director de Turma	186

Índice de Figuras

Figura n.º 1 – Conselho de Escola e as diferentes comissões especializadas	31
Figura n.º 2 – Representação esquemática da Escola	40

Introdução

Actualmente, com a hegemonia da Igreja nos séculos XVI a XVIII, bem como o monopólio do Estado sobre a Educação, nos séculos XVIII a XX, assiste-se a uma redefinição de poderes e regulações no seio das escolas. Assim, o papel da supervisão, exercido numa lógica de acompanhamento e de avaliação reguladora, permite posicionar a profissão docente perante prementes reptos, aos quais os professores deverão responder com imaginação e muita dedicação.

Salienta-se o progresso das investigações em Ciências da Educação, bem como a consolidação das bases teóricas e conceptuais de um movimento direccionado para a valorização dos espaços da prática e da reflexão sobre a prática. Desta forma, a Escola tem sido alvo de um evolutivo aumento de dimensão, complexidade e diferenciação, conduzindo os especialistas em Administração Educacional a reanalisá-la, repensá-la e recriá-la nos mais diversos campos da sua identidade – político, social, organizacional, pedagógico e administrativo.

O Director de Turma – Perfil e Múltiplas Valências em Análise é um trabalho de investigação científica, visando abordar a Direcção de Turma no âmbito da supervisão intermédia da Escola. A opção do tema em estudo prende-se com motivações pessoais, fruto do exercício regular do cargo de Direcção de Turma e da experiência subjacente ao mesmo. Além disso, a função de Director de Turma tem por base uma valiosa actividade, a qual julgamos que merece uma profunda reflexão. O Director de Turma constitui o elemento determinante na mediação de conflitos, que não se encerram apenas no recinto escolar, ramificando-se e multiplicando-se por toda a comunidade educativa. Acumula, ainda, numerosas funções burocráticas, de certo modo, aliviada através do recurso a metodologias, estratégias e tecnologias adequadas, necessitando de desenvolver, através de técnicas específicas, capacidades para o exercício de todas as tarefas de coordenação que executa.

Todavia, apesar da relevância da multiplicidade de funções que o Director de Turma desempenha, parece-nos que, ao nível normativo, nem sempre existe um critério rigoroso de lhe proporcionar todas as condições organizacionais e competências profissionais para o desempenho da sua actividade. Além do exposto, é de particular relevância o sistema organizacional no qual o exercício do cargo de Director de Turma se insere, no quadro da actual Escola de Massas, bem como a actualidade do tema em questão.

Decorridos mais de cem anos sobre a criação da figura do gestor pedagógico intermédio, torna-se pertinente reflectir sobre o papel que o Director de Turma desempenha, actual sucessor deste antepassado longínquo. Reconhece-se este gestor pedagógico como acumulando uma tripla função, ou seja, a relação estabelecida com os alunos e com os Encarregados de Educação, para além da relação estabelecida com os outros professores da turma. Assim, o Director de Turma é um professor posicionado numa estrutura pedagógica de gestão intermédia da Escola, particularmente centrado nos alunos e na gestão dos mesmos, especializado na organização de um trabalho cooperativo entre os diferentes professores da turma que dirige, em benefício do desenvolvimento intelectual e pessoal destes jovens. Este docente constitui uma peça fundamental na relação interna entre o grupo – turma e o grupo – professores, bem como na relação externa que estabelece com os Encarregados de Educação.

A Escola, enquanto Instituição, nos últimos anos, tem sido assolada por diferentes acometimentos, relevando para segundo plano todo o estudo que deveria decorrer no seu interior e a partir dele, deixando-se transparecer pela sua imagem institucional em detrimento da real vertente que a condiciona e que a preconiza.

A escolaridade universal transformou a escola numa Escola de Massas, embora não se verifiquem alterações significativas relativamente à sua estrutura e à sua cultura. Salienta-se o abandono e o insucesso dos discentes como constituindo possíveis consequências que daqui poderão advir.

Por vezes, torna-se necessário contextualizar as acções dos alunos, reflectindo sobre os factores pessoais e institucionais que constituem a situação, factores subjectivos e intersubjectivos, tais como as impressões e as representações mútuas (rótulos, tipificações, expectativas sobre os outros e sobre si próprios, crenças, avaliações, julgamentos) e as interpretações da situação vivenciadas pelo professor e pelos alunos. Para o sociólogo Basil Bernstein (1990), as interacções sociais que caracterizam um determinado contexto de ensino - aprendizagem são uma consequência das relações de poder e controlo que se estabelecem entre sujeitos, discursos e espaços.

A Escola de Massas é hoje, sem margem para dúvidas, uma realidade em Portugal, estando o nosso país a enfrentar sérios problemas comuns a outros países desenvolvidos e que já os enfrentam há mais de vinte anos. Embora a crescente diversidade cultural e social dos alunos possa justificar a situação contemporânea, esta poderá ser observada e encarada sob o ponto de vista positivo, isto é, como um valor acrescentado para o Sistema Educativo, caso o

currículo deixe de ser hegemónico e passe a ser de alta intensidade, dando expressão a todas as culturas minoritárias.

As rápidas mutações demográficas, tecnológicas e sociais, levam-nos a reconhecer que a Escola é um sistema que necessita do apoio de outros sistemas para que, em conjunto, formem uma rede de apoio ao aluno, sem o qual o seu desenvolvimento não será possível. Todavia, à crescente heterogeneidade dos alunos tem sido associada uma diminuição da qualidade dos ambientes comunitários e destas redes de apoio. Salienta-se o facto de existirem cada vez mais jovens que carecem da companhia dos seus familiares e do acompanhamento que lhes é determinado por lei. Com estas situações o professor preocupa-se, quer compreender para poder prevenir ou remediar problemas.

Um dos aspectos fundamentais da vertente relacional da competência do docente relativamente ao aluno e à turma é, em geral, pautado pela forma como ele gere os seus poderes e os referentes aos seus alunos no interior da sala de aula. Desta forma, as relações interpessoais são marcadas pela presença do poder a favor do professor, resultando daí, muitas vezes, os conflitos. Há muito tempo que se constatou que “o ensino é sempre e invariavelmente uma forma de coerção” (McDermott, 1977) e a aula é, em vários aspectos, um local de múltiplos constrangimentos (Jackson, 1991 & Doyle, 1986). Variadas investigações têm tentado esclarecer quais as “bases do poder” de professores e alunos, qual a natureza desse poder em termos psicológicos, sociais, organizacionais, éticos e pedagógicos, quais as estratégias mais adequadas à solução dos conflitos de poder na aula e na Escola (Afonso, 1998 & Simões, 1980).

A Escola constitui um local onde são produzidos sujeitos sociais e onde se deve discutir seus tempos/espacos/limites permeados por relações de poder. A crescente diversidade cultural e social dos alunos justifica, em parte, esta situação actual. Importa, contudo, referir que este fenómeno não é recente e que se assume em contextos muito distintos, revestindo-se, para tal, de níveis de gravidade e consequências também desiguais.

Admitindo que as práticas escolares são sempre testemunhas e protagonistas das transformações históricas, o seu perfil vai adquirindo diferentes contornos, de acordo com as contingências sócio – culturais existentes na época.

Outrora, a Escola tinha um carácter elitista e conservador, destinando-se prioritariamente às classes sociais privilegiadas. Hoje, facilmente se constata que herdamos uma herança pedagógica alheia aos nossos dias. As próprias teorias psicológicas e suas

derivações pedagógicas sacralizam a naturalidade com que o indivíduo é pensado, sobrepondo-se a ideia de que todos são iguais em essência e em possibilidades.

Ora, com a crescente democratização política do país e a desmilitarização das relações sociais uma nova geração foi criada. Temos diante de nós um novo Aluno, um novo sujeito histórico e guardamos, de certa forma, como padrão pedagógico, a imagem de um aluno submisso e medroso, bem como a de uma escola do passado, idílica para muitos, um modelo actualmente almejado.

A Direcção de Turma tende a assumir um papel fundamental, no âmbito do processo educativo, pelo que é premente que se façam algumas reflexões sobre este assunto. O Director de Turma ocupa uma posição importante nas estruturas de gestão intermédia da Escola, isto é, possui um papel fundamental numa estrutura que envolve a coordenação das actividades dos professores do mesmo agrupamento de alunos, coordenação interdisciplinar horizontal (Formosinho, 1987). A ele compete estabelecer relações entre a escola e a família e o acompanhamento de cada um dos alunos da turma, tendo em atenção não apenas o seu desenvolvimento académico mas também a sua globalidade, bem como a coordenação da intervenção equilibrada de todos os intervenientes no processo educativo. Tais mediações colocam o Director de Turma numa posição privilegiada para, olhando o jovem na sua singularidade, fazer com que os restantes professores do grupo não o vejam como mais um aluno entre tantos outros.

Para responder a esta tão árdua função o Director de Turma necessita de estar preparado, visando cumprir todas as valências que são da sua responsabilidade. Mais do que conhecer a legislação e as funções que dela decorrem, este docente carece de uma visão integradora de todos os recursos da Escola e da comunidade educativa, de modo a ser capaz de responder a todos os desafios do nosso século.

Todavia, parece pertinente verificar se qualquer exercício do cargo de Direcção de Turma operacionaliza todas as potencialidades do mesmo, visando o envolvimento das famílias e a implementação de um trabalho de colaboração entre Encarregados de Educação, professores e alunos. Urge equacionar o que motiva a Direcção de Turma a possuir, predominantemente, as características apontadas e desenvolver estudos que possam evidenciar formas criativas e dinâmicas de desempenho das funções dos Directores de Turma, relativamente à forma como ultrapassam os inúmeros obstáculos e como os superam. Ora, apesar de haver um enquadramento legislativo que lhes concedem responsabilidades

específicas na coordenação dos professores da turma, existe uma certa inconsistência entre esta atribuição de poderes e a respectiva operacionalização.

Esta visão global da situação leva-nos a formular a seguinte questão de investigação à qual nos propomos analisar: o que pensam os docentes que exercem o cargo de Director de Turma, os alunos do 9.º ano de escolaridade e os Directores de Escola sobre o perfil e as funções que comportam aos Directores de Turma, as inovações que gostariam de ver introduzidas e os constrangimentos que sentem no dia – a – dia?

Nesta investigação teremos como objectivos, face à multiplicidade de novas exigências e mudanças ocorridas no contexto escolar, estudar as concepções que os Directores de Turma e os alunos possuem, relativamente ao perfil e às funções que um Director de Turma deve conter no contexto da actual Escola de Massas, bem como analisar as competências que os Directores de Escola privilegiam num docente para exercer o cargo de Director de Turma.

O método a aplicar será do tipo descritivo, caracterizado por se suportar numa análise pautada dos dados recolhidos e na observação dos factos, livre da interferência e manipulação do investigador. Neste contexto, os resultados desta pesquisa científica poderão servir de reflexão sobre esta matéria e de auxílio na prossecução de futuras investigações.

Este trabalho contém duas partes, Parte I e Parte II. A Parte I encerra uma abordagem teórica do tema em análise, descrevendo-nos a Escola como uma organização e aflorando diferentes conceitos de organização, emergindo, daqui, a noção de autonomia da Organização Educativa e suas Estruturas. É preparada uma abordagem histórica sobre a emergência de um Orientador Educativo e a Escola de Massas, sendo contextualizada a figura do Director de Turma.

Na Parte II é realizada uma abordagem empírica desta pesquisa, contendo a Problemática, os Objectivos, o Tipo de Investigação, a População/Sujeitos, os Instrumentos de Recolha de Dados a aplicar neste processo e a Análise de Dados, recolhidos nos Inquéritos dirigidos aos Alunos e Directores de Turma, bem como a análise relativa às Entrevistas dirigidas a três Directores de Escolas Públicas, no distrito de Setúbal. Por fim, a Parte II encerra com uma análise conclusiva das principais inferências adquiridas neste estudo, bem como as contribuições alcançadas neste processo de investigação.

Todas as citações e referências bibliográficas serão escritas em Norma APA.

Parte I

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1 – A Escola como Organização

1.1 – Diferentes acepções de Organização

Ao nível das Ciências Sociais o conceito de *organização* é muito vasto e a multiplicidade de perspectivas é quase indeterminada.

Segundo Licínio Lima, “Assistimos desde o início do século a um movimento cada vez mais amplo de Organização racional das empresas. A Escola, que é também uma empresa, ainda que de um género especial, não pode furtar-se a este movimento” (Lima, 1992).

Nas últimas duas décadas, um conjunto de fenómenos sociais propiciaram aos investigadores que se debruçassem, primeiramente, sobre a Escola enquanto *instituição* e, posteriormente, enquanto *organização*. Tais reflexões contribuíram para o avanço do conhecimento sobre questões organizacionais, introduzindo inovações rumo a mudanças necessárias, visando situações sociais emergentes. É a hegemonia escolar, dita “gramática de escola”, que pereniza a estrutura, permitindo mudanças apenas na periferia dos sistemas (Tyack & Cuban, 1995).

Segundo Macedo, esta questão só começou a ter notoriedade a partir dos anos oitenta, uma vez que as Ciências da Educação, na sua vertente organizacional, não eram consideradas até então uma ciência autónoma, mas apenas um dos ramos das Ciências Sociais (Macedo, 2000).

Desta forma, a Escola, como *organização*, passou de uma situação de invisibilidade para uma situação de visibilidade, não apenas como objecto de análise mas também em função do impacto das reformas educacionais a nível internacional.

Definir a organização escolar é uma tarefa árdua, na medida em que delimitar os conteúdos a serem inseridos nesse contexto evoca a limitação e a polissemia dos termos, além das diferentes perspectivas dos autores que constroem as suas definições de um lugar determinado com bagagens e repertórios distintos, mais ou menos próximos do universo escolar e dos seus actores, como refere Nóvoa (1992).

Ao reportarmo-nos a uma definição clássica de Mèlèse (1979), podemos constatar que a *organização* pode ser definida como “um conjunto de indivíduos que utilizam um conjunto de meios para coordenar tarefas em função de objectivos comuns”, enquanto Alonso esclarece que a organização escolar deve ser entendida como “uma entidade social

especialmente dirigida para a consecução de determinados fins (que deverão ser explicitados e retomados ao longo do tempo) e preocupada com a acção eficiente”, quando estuda o papel do Director e da eficiência das escolas (Alonso, 1988). Podemos verificar que, nesta última definição, existe um componente importante no que concerne à historicidade, remetendo – nos ao estabelecido pela instituição e aos seus fundamentos, os quais deverão ser passíveis de sofrer transformações e, desta forma, influenciar na construção da identidade da organização escolar. Por outro lado, a Educação é concebida com diferentes finalidades, de acordo com a temporalidade, a política educacional e a intencionalidade educativa a que se prendem. Tais factores são, igualmente, determinantes da identidade organizacional, pois requerem acções concertadas em distintas direcções, estratégias diferenciadas, bem como a diversificação de perfis profissionais, visando uma política organizacional conducente com os valores preconizados no projecto educativo.

Segundo Etzioni, o conceito de *organização* possui um alcance relativamente restrito. Para este autor, os termos *burocracia* e *instituição* possuem um sentido vasto e ambíguo, pelo que este adopta o termo *organização* (Etzioni, 1972). Salienta-se o facto de, por vezes, o termo *burocracia* nos surgir com uma conotação negativa e o termo *instituição* com significados algo incongruentes entre si, tornando-se mais impreciso do que qualquer um dos outros. Segundo o mesmo autor, “as organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, com o fim de atingir objectivos específicos” (Etzioni, 1984). Contrapondo Etzioni, encontramos Carwright (1967), o qual admite o conceito de *organização* num sentido lato, de tal forma que qualquer simples ser vivo, ou não vivo, pode ser considerado uma *organização*.

Warriner recorrendo à indubitável diversidade de conceitos, às preocupações implícitas e às variáveis de investigação seleccionadas, tentou associar as diferentes concepções de *organização*. Desta forma, reconhece três perspectivas que dominam os estudos organizacionais: organizações como tecnologias, organizações como sistemas de relações sociais e organizações como sistemas de crenças. Para a primeira, este autor apresenta a definição de Charles Perrow, para quem as organizações constituem sistemas para a produção de trabalho. Nesta visão, as pessoas surgem como um mal necessário, uma das formas de energia e, por tratar-se de um factor humano, aumentam a entropia no normal funcionamento da organização. Assim, as organizações pautam-se por máquinas em funcionamento nas quais os obstáculos são restringidos a matérias de fluxos de energia, nas matérias – primas, nos produtos e na produtividade. O factor humano apenas possui

relevância no que concerne ao domínio da fonte de energia e custos de produção (Warriner, 1980).

Definir organizações como sistema de relações sociais, significa definir sistemas de relações entre diferentes membros dotados de diferentes interesses, possuidores de uma diversidade de poderes e de uma panóplia de interesses e objectivos. Segundo Warriner, nesta concepção de *organização* é necessário que se defina um conjunto diferente de problemas e que se focalizem diferentes aspectos de *organização*, destacando algumas das implicações mais prementes desta focalização: os participantes deixam de ser simples acessórios da máquina e conquistam centralidade como actores sociais; os comportamentos organizacionais são entendidos como acções sociais, estruturadas e organizadas no contexto da organização e cuja finalidade extravasa a função produtiva da organização; as organizações assumem o estatuto de arena definidora de identidades; tratando-se de identidades sociais, as organizações abarcam um sistema de crenças, de valores que lhes concedem especificidade, criando uma cultura (Warriner, 1984).

Relativamente às organizações como sistemas de crenças, coloca-se a questão no que pertence à adopção deste conceito, pois nem todos os indivíduos sentem o clima da organização de igual maneira, não sendo todos sensíveis aos mesmos aspectos da organização. Contudo, uma cultura organizacional poderá significar uma forma de estar, correspondendo a um sistema de crenças e de valores que irão tipificar as diferentes organizações e influenciar o comportamento dos indivíduos que dela fazem parte.

Nesta acepção, onde a *organização* é pautada por um visão estruturadora de acção individual e colectiva, que embora as condicionando também não as determina em plenitude, encontramos a concepção de *organização* avançada de Crozier e Friedberg (1977). Para estes autores, a burocracia é uma solução organizacional que visa evitar a arbitrariedade, o confronto entre os indivíduos e grupos e os abusos de poder. Desta forma, a *organização* é uma estrutura, fruto da acção colectiva, que tem por finalidade oferecer soluções específicas para a concretização de objectivos do grupo social. As generalizações e modelos devem ser evitados dentro desta concepção de organização e as soluções são tidas como indeterminadas, arbitrarias e relativas a cada grupo organizacional, mudando com o tempo (Crozier & Friedberg, 1977).

Perspectivas mais recentes têm dado ênfase à dimensão institucionalizada da realidade organizacional, provando que a escolha pela forma organizacional não é determinada por razões de ordem técnica mas por conquistas de legitimidade que tal escolha

pode proporcionar. Ao enfatizar a legitimidade, a óptica institucional evidenciará os mecanismos, através dos quais essa aspiração poderá ser alcançada. Assim sendo, é necessário que se desenvolvam acções concertadas e orientadas, visando a apresentação de resultados. É de salientar que muitas organizações desenvolvem poucas acções de coordenação e orientação para a apresentação de resultados, pelo que se torna difícil avaliar se estes foram ou não atingidos.

Tendo em atenção a dificuldade na atribuição de um só conceito ao termo *organização*, a singularidade do universo escolar e a complexidade de todos os factores que afectam a compreensão da organização em análise, apropriar-nos-emos da definição Hall (1984) como referência para este estudo sobre os gestores no contexto organizacional da Escola, por parecer aquela que melhor representa este conceito na singular realidade escolar:

“Uma organização é uma colectividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa, escalas de autoridade, sistemas de comunicações e sistemas de coordenação de afiliação; essa colectividade existe numa base relativamente contínua, num ambiente que se compromete em actividades que estão relacionadas, usualmente, com um conjunto de objectivos” (Hall, 1984, p. 23).

Clarificando este conceito, poder-se-á afirmar que a organização escolar tem como base múltiplos procedimentos, intimamente relacionados entre si, regulando a vida escolar, quer ao nível dos grupos disciplinares quer ao nível do conjunto de docentes que leccionam a mesma turma e, particularmente, do professor com a turma.

Tentaremos analisar, mais em detalhe, a forma como as diversas abordagens teóricas problematizam o significado das estruturas nas organizações e quais as suas implicações sobre o modo como é possível perspectivar uma estrutura específica: a Direcção de Turma.

1.2 – A Autonomia na Organização Educativa

Etimologicamente, o conceito de autonomia está aliado à ideia de auto – governo, isto é, à capacidade que os indivíduos (ou as organizações) têm de se regerem por normas próprias. No entanto, esta faculdade não pressupõe “independência”, embora exista alguma liberdade, traduzida pela capacidade de algumas tomadas de decisão.

A autonomia é, assim, um conceito relacional, isto é, somos sempre autónomos de alguém ou de alguma coisa, pelo que a sua acção se exerce sempre num contexto de interdependências e num sistema de relações ou, se quisermos, um campo de forças onde se confrontam e equilibram diferentes detentores de influência (interna ou externa), tais como o governo, a administração, os professores, os alunos, os pais e demais membros da sociedade local (Barroso, 1996).

O reconhecimento da autonomia da gestão escolar e a criação de condições, visando o seu aperfeiçoamento e consolidação, são passos fundamentais para uma redefinição de papéis, começando a Escola, a ser entendida como Instituição Pública e não como extensão local do aparelho de Estado, cabendo a este a função de regulação e estruturação. Segundo Barroso a:

“Autonomia resulta sempre da influência de várias lógicas e interesses (políticos, gestores, profissionais e pedagógicos) que é preciso saber articular (...). A autonomia é, neste caso, o resultado do equilíbrio de forças, numa determinada escola, entre diferentes detentores de influência (interna e externa) (...)”. Desta forma, a autonomia afirma-se como “expressão da unidade social que é a escola e não preexiste à acção dos indivíduos. Ela é um conceito construído social e politicamente, pela interacção dos diferentes actores organizacionais numa determinada escola” (Barroso, 1996, p. 185-186).

A experiência de gestão democrática, acumulada após o 25 de Abril, aconselha a que se proceda a algumas alterações no modelo então vigente com o intuito de, simultaneamente, satisfazer os requisitos da democraticidade e da estabilidade, eficiência e responsabilidade.

Pretende-se assegurar à Escola as condições que permitam a sua adaptação ao meio onde se encontre inserida, contando com a participação alargada da comunidade na vida escolar. O Decreto – Lei n.º 172/91, de 10 de Maio, estabelece, claramente, os diferentes níveis de responsabilização, quer face ao Conselho de Área Escola ou de Escola quer face à Administração Educativa. Assegura a prossecução de objectivos educativos nacionais e a confirmação da diversidade, através do exercício da autonomia local e da formulação de projectos educativos adequados, bem como concede estabilidade aos Órgãos de Gestão face a um equilibrado jogo de poderes, conferindo a democratização do sistema e a sua manifesta representatividade local.

Tendo como base um estudo sobre a integração do processo de reforço da autonomia nas escolas, no contexto mais abrangente da territorialização das políticas educativas, são

definidos *princípios* a que deve satisfazer um programa de reforço da autonomia das escolas (Barroso, 1996). Assim, segundo o mesmo autor, temos:

- 1º Princípio:

“O reforço da autonomia da escola não pode ser definido de um modo isolado, sem ter em conta outras dimensões complementares de um processo global de territorialização das políticas educativas”. Neste sentido, todo o processo de transferência de competências para as escolas deve ser articulado com as medidas a adoptar, no que concerne à reorganização e redefinição funcional do aparelho de Estado (a nível central e regional), ao processo de transferência de competências para as autarquias, à co-responsabilização da sociedade local relativamente à prestação do serviço público de educação nacional, de entre uma panóplia de parcerias de cariz sócio – educativa.

- 2º Princípio:

“No quadro do sistema público de Ensino, *a autonomia das escolas* é sempre uma autonomia relativa, uma vez que é condicionada quer pelos poderes de tutela e de superintendência do governo e da administração pública, quer do poder local, no quadro de um processo de descentralização”. Significa que no processo de reforço da autonomia das escolas há um transporte de um acréscimo do papel regulador do Estado e da sua administração, visando evitar a criação de novos espaços de intervenção social e sua transformação numa segmentação e atomização do Sistema de Ensino, debilitando a coerência nacional dos seus princípios, a equidade do serviço prestado e a democraticidade do seu exercício.

- 3º Princípio:

“Uma política destinada a *reforçar a autonomia das escolas* não pode limitar-se à produção de um quadro legal que defina normas e regras formais para a partilha de poderes e a distribuição de competências, entre os diferentes níveis de administração, incluindo o Estabelecimento de Ensino. Ela tem de assentar, sobretudo, na criação de condições e na montagem de dispositivos que permitam, simultaneamente, *libertar* as autonomias individuais e dar – lhes um sentido colectivo, na prossecução dos objectivos organizadores do serviço público de educação nacional, claramente consagrados na Lei Fundamental”. Assim, de acordo com as especificidades locais e no respeito pelos princípios e objectivos que dão sentido ao sistema público nacional de Ensino, é consolidada a autonomia em cada escola. O reforço da autonomia dever-se-á pautar num conjunto de competências e de meios que os órgãos de gestão devem reunir, para decidirem sobre matérias consideradas fundamentais,

relativas à definição de objectivos, às modalidades de organização, à programação de actividades e à gestão de recursos.

- 4º Princípio:

“O reforço da autonomia não pode ser considerado como uma *obrigação* para as escolas, mas sim como uma *possibilidade* que se pretende venha a concretizar-se no maior número possível de casos”. Tal significa que a autonomia não deverá ser imposta às escolas, devendo as mesmas expressarem, através dos seus órgãos específicos, o desejo de aceder a um estatuto superior de autonomia.

- 5º Princípio:

“O reforço da autonomia das escolas não constitui um fim em si mesmo mas um meio de as escolas prestarem em melhores condições o serviço público de educação”.

- 6º Princípio:

“A autonomia é um investimento nas escolas, pelo que tem custos, baseia-se em compromissos e tem de traduzir-se em benefícios”. Assim, é necessário que as escolas (os responsáveis pela gestão, o pessoal docente e não docente, os alunos e os pais), a administração e a comunidade sintam benefícios com o reforço da autonomia, devendo neste processo todos ganharem, mesmo que ganhem realidades diferentes.

- 7º Princípio:

“A autonomia também se aprende”. É, pois, necessário desenvolver uma pedagogia de autonomia, referente aos diversos níveis, desde a administração central até às escolas (ou vice-versa), comprometendo, dada a dimensão da escola, mudanças culturais profundas, pelo que a formação constitui um processo essencial. (Barroso, 1996).

Na sequência do Despacho n.º 27/97, de 2 de Junho, o Governo apresentou, em Janeiro de 1998, um projecto de “Autonomia e Gestão das Escolas” que, após algumas alterações, decorrentes de discussão pública e de um parecer do Conselho Nacional de Educação, deu origem ao Decreto – Lei n.º 115 – A/98, de 4 de Maio, sobre o “Regime de Autonomia, Administração e Gestão dos Estabelecimentos Públicos da Educação Pré – Escolar e dos Ensinos Básico e Secundário”, modificado, por apreciação parlamentar, pela Lei n.º 24/99, de 22 de Abril, que estabelece a versão definitiva do Novo Regime de Autonomia, Administração e Gestão Escolar.

O diploma refere, no seu preâmbulo, que a autonomia das escolas e a descentralização são constituintes essenciais de uma nova organização da Educação, visando

concretizar na vida escolar a democratização, a igualdade de oportunidades e a qualidade do serviço público da Educação.

A partir do desenvolvimento da Lei de Bases do Sistema Educativo que aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos Estabelecimentos do Ensino não Superior e do Decreto – Lei n.º 115 – A/98, de 4 de Maio, são afastadas soluções normativas de modelo uniforme de gestão, até então dominantes, adoptando-se uma lógica de matriz e estabelecendo regras claras de responsabilização, prevendo contratos de autonomia. Neste Decreto – Lei a autonomia é consagrada como sendo “o poder reconhecido à escola pela administração educativa de tomar decisões no domínio estratégico, pedagógico, administrativo, financeiro e organizacional, no quadro do seu Projecto Educativo e em função das competências e dos meios que lhe estão consignados” (Artigo 3º), constituindo instrumentos do processo de autonomia das escolas o Projecto Educativo¹, o Regulamento Interno² e o Plano Anual de Actividades³.

Visando o desenvolvimento educativo da Escola são fixadas, no seu Regulamento Interno, as estruturas que colaboram com o Conselho Pedagógico e com a Direcção Executiva, estabelecido, em termos normativos, pelo referido Decreto – Lei, no sentido de se assegurar o acompanhamento eficaz do percurso escolar dos alunos, na perspectiva da promoção da qualidade educativa (Artigo 34º). Desta forma, é pretendido:

- a) O reforço da articulação curricular na aplicação dos planos de estudo definidos a nível nacional, bem como o desenvolvimento de componentes curriculares por iniciativa da Escola;
- b) A organização, o acompanhamento e a avaliação das actividades de turma ou grupo de alunos;
- c) A coordenação pedagógica de cada ano, ciclo ou curso.

¹ O Projecto Educativo é “o documento que consagra a orientação educativa da escola, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão para um horizonte de três anos, no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a escola propõe cumprir a sua função educativa” (Artigo 3º do Decreto – Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio).

² O Regulamento Interno é “o documento que define o regime de funcionamento da escola, de cada um os seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de orientação e dos serviços de apoio educativo, bem como os direitos e os deveres dos membros da comunidade escolar” (Artigo 3º do Decreto – Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio).

³ Plano Anual de Actividades é “o documento de planeamento, elaborado e aprovado pelos órgãos de administração e gestão da escola, que define, em função do projecto educativo, os objectivos, as formas de organização e de programação das actividades e que procede à identificação dos recursos envolvidos” (Artigo 3º do Decreto – Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio).

O desenvolvimento da autonomia das escolas exige, porém, que se tenham em consideração as diversas dimensões da Escola, quer no tocante à sua organização interna e às relações entre os níveis central, regional e local da Administração, quer relativamente ao assumir, por parte do poder local, de novas competências com adequados meios, quer, ainda, relativamente à constituição de parcerias sócio – educativas que garantam a iniciativa e a participação da sociedade civil.

No mesmo sentido, Álvarez considera que uma Escola possui autonomia quando “é capaz de tomar decisões com interdependência de critérios sobre certos aspectos do currículo, do pessoal ou do orçamento que recebe da administração central ou regional” (Álvarez, 1995, p. 42).

Ainda, com o Decreto – Lei n.º 769-A/76 em vigor, e no desenvolvimento do “espírito” da Reforma do Sistema Educativo, iniciada em Julho de 1990, o governo apresenta ao Conselho Nacional de Educação uma proposta de projecto de Decreto – Lei sobre a administração, direcção e gestão das escolas, cujas principais directrizes são:

- Autonomia para a Escola (pedagógica, científica, cultural e administrativa);
- Participação real dos pais e da comunidade local da Escola;
- Separação entre Direcção e Gestão (esta última entregue aos professores e a primeira a um órgão de participação, representando a comunidade educativa).

Assim, a autonomia determina um investimento nas escolas e na qualidade da Educação, consagrando, o diploma, um decurso gradativo no que concerne ao aperfeiçoamento de experiências e aprendizagem de autonomia que facilitem a liderança das escolas, bem como a estabilidade do corpo docente e uma adequação cada vez maior entre o exercício de funções, o perfil e a experiência dos seus actores (Delgado & Martins, 2002).

Como afirma Ramiro Marques, “é preciso não esquecermos que se educa por aquilo que se é, e não tanto pelo que se diz” (Marques, 2002, p. 22). É, pois, através das atitudes e da forma como os professores interagem na comunidade educativa que é possível constatar se os mesmos possuem qualidades ou perfil para desempenharem as suas funções.

O regime de autonomia, administração e gestão dos Estabelecimentos de Educação Pré - Escolar e dos Ensinos Básico e Secundário, aprovado pelo Decreto – Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, prevê no Artigo 55º a regulamentação do exercício de funções nos Órgãos e Estruturas de Administração e Gestão.

É, pois, pertinente que se efectue uma reflexão sobre as condições de funcionamento e respectiva coordenação das Estruturas de Orientação Educativa, prevista nos Artigos 34º a 37º do referido regime de autonomia, quer quanto às competências que, em geral, lhes são atribuídas, quer quanto ao modo como a Escola poderá gerir a sua organização.

1. 3 – Estrutura das Organizações Educativas

Situando a especificidade das organizações educativas no corpo das organizações em geral, constata-se que, nos últimos trinta a quarenta anos, os cientistas sociais tomaram o tema como objecto de estudo sistemático, pelo que se tem vindo a desenvolver diversas linhas de pensamento, cada uma das quais protagonizando conceitos e pressupostos merecedores de análise.

Salienta-se a classificação atribuída pela Unesco aos Sistemas Educativos, considerando-os como “Macro Organizações prestadoras de serviços públicos”, representando em cada país a “maior Organização, exceptuando os Exércitos, o que, em virtude das suas dimensões e complexidade, os torna comparáveis ou superiores às grandes empresas existentes nas diversas regiões” (Unesco, 1988, p. 10-13). Ainda, o mesmo documento refere que “a Organização Administrativa dos Sistemas Educativos é regida pelos mesmos princípios gerais, permitindo, deste modo, e em determinadas situações, utilizar as mesmas técnicas e desenvolver funções similares” (Unesco, 1988, p. 14). Deste modo, é possível concluir da dependência da Escola, considerada uma subunidade (Micro - Organização), dependente de uma unidade mais alargada – o Sistema Educativo – livre da realidade individual caracterizadora de cada uma. Assim sendo, a Escola é considerada um subsistema do Sistema Educativo, onde todos os elementos que o integram interactivam e são interdependentes, não fazendo sentido falar da Escola separadamente da sua conjuntura global.

Neste contexto, as finalidades que configuram o acto educativo introduzem uma característica de intencionalidade à actividade educativa escolar, vindo a assumir, na prática, uma perspectiva de racionalidade, embora com algumas limitações, uma vez que o percurso a escolher terá, necessariamente, em atenção as directrizes gerais definidas.

Segundo Barroso, “um rápido olhar pelas agendas políticas dos diferentes países europeus no domínio educativo, revela-nos que os problemas mais instantes são problemas de

natureza estrutural”, fazendo com que as “teorias de regulação entrem decisivamente no catecismo das administrações dos sistemas educativos”. O paradigma ‘foucaultiano’ da *instituição total*, onde as disciplinas se constroem no poder e no saber, cede lugar à edificação da *instituição local*, que gere entre poder e saber a imponderabilidade das relações desarticuladas, permitindo que o Estado perca a sua centralidade nas formas de regulação (Barroso, 1996).

Reconhecendo as Estruturas e os Órgãos de Gestão de cunho eminentemente educativo, o estudo deverá ser entendido com base na estrutura e gestão pedagógica da Escola, bem como do modelo organizativo e de gestão que a suporta, caracterizadora da matriz de funcionamento global e específico da mesma.

Dada a especificidade do tema em estudo, iremos efectuar uma abordagem com maior acuidade no período após 1974, por se tratar de uma época caracterizada como um advento da Escola de Massas em Portugal.

Ao longo dos tempos, os modelos de gestão pedagógica foram sucessivamente instituídos, reflectindo a estrutura administrativo – pedagógica vigente no País, cuja “tendência dominante foi a de um modelo rigidamente burocratizado, através de uma administração fortemente centralizada, onde o Estado autocrático era o único detentor do poder” (Castro, 1995), pese embora se tenha assistido uma tendência mais democratizante nos derradeiros anos.

A Revolução de Abril de 1974 afigura uma viragem muito importante para todos os portugueses, assistindo-se a um movimento revitalizado após a ruptura do sistema político até então imperante.

A primeira demonstração de mudança, verificada após a Revolução de Abril, acontece com a destituição imediata dos Reitores e Directores (tendo em atenção o “carácter autoritário, persecutório e controle político que exerciam” (Alonso, 1988). Nesta fase da nossa História o Ministério da Educação atém-se a reconhecer os factos e a tornar legítimas todas as iniciativas, assumidas por professores e funcionários, através do Decreto – Lei n.º 211/74, de 27 de Maio, marcando, em termos formais, a primeira experiência de gestão participada nas Escolas (Castro, 1995). Trata-se de um período fortemente assinalado pela descoberta da liberdade, caracterizado por forte agitação, instabilidade, desorganização e algum desgoverno.

Salienta-se que a diversidade de interesses e de legitimidades que convergem na gestão de uma escola deverá estar reconhecida na existência de um órgão colegial (Conselho de Escola) representativo de professores, alunos, pais e demais elementos da comunidade

educativa, constituindo uma estrutura formal de participação colectiva. O Conselho de Escola, funcionando em *plenário*, deverá decidir em matérias da sua competência geral e em *comissões especializadas* (administrativa, pedagógica, sócio – educativa e executiva). É de referir que esta última comissão assegura as funções de gestão corrente, sendo responsável pela coordenação dos serviços e das estruturas de gestão intermédia (Barroso, 2006).

É possível representar a articulação entre o Conselho de Escola e as diferentes comissões no organigrama que se segue (Figura n.º 1).

Organigrama de Gestão

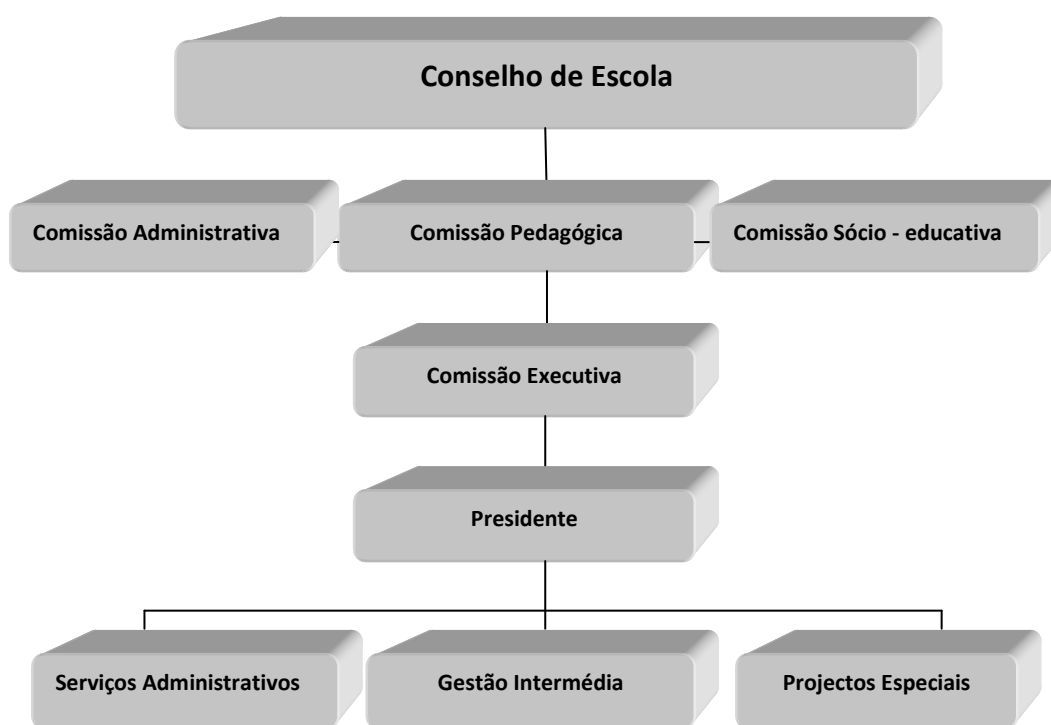


Figura n.º 1 – Conselho de Escola e as diferentes comissões especializadas.

O plenário do Conselho reúne ordinariamente, visando a aprovação de documentos de planeamento estratégico, bem como o Plano de Actividades, o Plano do Orçamento e o Relatório Anual. A composição deste plenário contará com a participação de um coordenador

das reuniões, seu presidente, eleito anualmente, devendo a sua constituição ser ponderada entre os diferentes representantes que a compõem, possibilitando diferentes pontos de vista e uma real participação de todos os intervenientes. As comissões, visando aumentar a conexão entre as estruturas de decisão e as estruturas funcionais, são constituídas por representantes do Conselho, nomeados pelo respectivo plenário, e por representantes das estruturas intermédias que actuam em cada um dos domínios de competências das respectivas comissões (Barroso, 2006).

A organização pedagógica intermédia é, em termos formais, ignorada, não sendo feita nenhuma referência à integração dos Directores de Turma e Conselhos de Directores de Turma, na qualidade de órgãos de apoio ao Conselho Pedagógico, tornando-se patente uma situação de vazio legal que apenas viria a ser atenuada com a publicação do Decreto – Lei n.º 769 – A/76, de 23 de Outubro (Castro, 1995), representando a primeira modificação no segundo período após o 25 de Abril (1976 - 1980), designado por “período da normalização” (Stoer, 1986). Ao longo de todo o normativo é exaltada a gestão e funcionamento da Escola sob o controlo da administração central. A partir deste momento, os normativos surgem frequentemente, clarificadores da vitalidade do paradigma centralista e burocratizante tradicional, consagrando-se um modelo de “gestão uniforme” nas Escolas.

As Portarias n.º 677/77, de 14 de Novembro – Regulação dos Conselhos Directivos e n.º 679/77, de 8 de Novembro – Regulação dos Conselhos Pedagógicos, vêm reforçar o controlo da administração central, mantendo os órgãos de gestão criados na total dependência dos órgãos centrais do Ministério da Educação, limitando a capacidade de actuação das escolas.

O Conselho Pedagógico é definido pelo seu Regulamento como sendo o “órgão de Orientação Pedagógica do Estabelecimento de Ensino, promotor da cooperação entre docentes e discentes, de modo a ser garantido, de forma adequada, o nível desejável de aprendizagem dos alunos e a sua formação”, pormenorizando as normas do seu funcionamento e a dos seus órgãos e estruturas de apoio (Portaria n.º 679/77, de 8 de Novembro).

Ao Conselho Pedagógico, “órgão mais importante da Escola” e, também, “órgão sem identidade própria” (Clímaco, 1988), é exigido a planificação e coordenação pedagógica, tornando-o, na prática, um dinamizador de iniciativas da Escola.

Nesta Portaria há a assinalar a inserção de dois Representantes dos Directores de Turma na constituição do Conselho Pedagógico, eleitos no início do ano lectivo, de entre os Directores de Turma em exercício de funções, facto que é denunciador de um certo progresso,

na medida que se desenha um perfil para um projecto pedagógico – educativo da Escola. Salienta-se que os Conselhos de Turma e de Ano já tinham sido inseridos através do Decreto – Lei 769 – A/76 (Castro, 1995).

As funções do Director de Turma, seleccionado sem um perfil formalmente definido, são deveras abrangentes, pautando-se a sua actuação nas seguintes áreas:

- Alunos;
- Encarregados de Educação;
- Conselho Directivo;
- Conselho Pedagógico.

Ao Director de Turma compete presidir o Conselho de Turma, estrutura pedagógica da qual fazem parte integrante todos os professores da turma, reunindo-se ordinariamente e/ou extraordinariamente, visando a resolução de problemas dos alunos, a coordenação das actividades dos professores da turma, bem como a avaliação periódica do aproveitamento, comportamento e assiduidade dos mesmos (Portaria n.º 679/77, de 8 de Novembro).

Nos três anos subsequentes a esta Portaria, segue-se uma série de normativos específicos, clarificador de alguma dinâmica de funcionamento nas Escolas. O início da “Profissionalização em Exercício” veio atribuir novas competências ao Conselho Pedagógico, no que se refere à profissionalização e formação de professores (Decreto – Lei n.º 519 – T1/79, de 29 de Dezembro).

A Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro, vem revogar a Portaria 679/77, à excepção do que diz respeito a procedimentos disciplinares dos alunos. É criada a figura do Coordenador e Subcoordenador dos Directores de Turma, eleito de entre os Directores de Turma em exercício de funções, regulamentando-se, agora, o funcionamento do Conselho de Directores de Turma.

Assim sendo, são atribuídas ao Conselho de Directores de Turma as seguintes competências:

- Coordenação da interdisciplinaridade;
- Ligação/mediação entre os Conselhos de Turma e o Conselho Pedagógico;
- Dinamização da execução das orientações do Conselho Pedagógico, relativas à formação psicopedagógica dos professores (Castro, 1995, p. 57).

São extintos os Conselhos de Ano e são reduzidas as reuniões ordinárias estabelecidas para o Conselho de Turma (início do ano lectivo e no final de cada período).

Esta Portaria já esboça um perfil para o cargo de Director de Turma, pautando-se os requisitos ao nível das competências humanas e estabelecendo o seu papel em três áreas de actuação:

- Alunos;
- Professores da Turma;
- Encarregados de Educação.

Na tentativa de resolver os problemas provenientes da época em que se vivia e na perspectiva de obter a regularização da organização no interior da Escola, é publicado o Decreto – Lei n.º 735 – A/84, de 21 de Dezembro, revelando-se, todavia, pobre em conteúdo. Neste normativo, as comissões de gestão, legitimadas em Maio de 1974, são comutadas por três órgãos de gestão distintos: Conselho Directivo, Conselho Pedagógico e Conselho Administrativo, estando assegurada a participação do pessoal docente, discente e não docente.

Nesta fase da História de Portugal existe um abrandamento na criação de normativos, sendo relevante para o presente estudo referir a Portaria n.º 335/85, de 1 de Junho, que extingue o cargo de Subcoordenador dos Directores de Turma, reduzindo o serviço a atribuir aos Coordenadores de Directores de Turma em função do número de Directores existentes para apoio (Portaria n.º 335/85, de 1 de Junho). Trata-se de uma época em que a Escola vê-se impossibilitada de “responder, em tempo oportuno, com eficácia e criatividade, aos inúmeros problemas colocados pelos alunos, professores, pais e outros elementos da comunidade envolvente – com a qual começa a inter-relacionar-se” (Nóvoa, 1992).

Desta forma, é indubitável que a Escola, como sistema fechado, não sobrevive, tornando-se “incapaz de responder, em tempo oportuno, com eficácia e criatividade aos inúmeros problemas colocados pelos alunos, professores, pais e outros elementos da comunidade envolvente” (Nóvoa, 1992), afigurando-se urgente a concepção de um modelo flexível, menos burocratizado, assaz descentralizado do poder do Estado. Havia a consciência social e a necessidade constitucional de que era fundamental que fosse aprovada uma Lei de Bases, com o intuito de clarificar a organização do Sistema Educativo. A partir de 1980 sucedem-se várias tentativas no sentido de dotar o nosso País de uma Lei de Bases, advindo daí um trabalho subsequente de reforma do sistema, tendo como objectivo último fazer da Escola um local de sucesso educativo.

Evidencia-se, pois, uma nova Lei de Bases, LBSE (Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro), que irá definir o corpus normativo de suporte à organização de um novo modelo do Sistema Educativo, estabelecendo todos os princípios gerais do Sistema de Ensino e a regulação da sua

organização estrutural. Esta lei foi decretada em 1986 pela Assembleia da República, sob a forma de Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro. A referida lei veio substituir a LBSE de 1973 que havia sido estabelecida pela Assembleia Nacional, através da Lei n.º 5/73, de 25 de Julho, bem como a legislação decorrente publicada após o 25 de Abril de 1974.

Refira-se que a LBSE comportou três alterações: a primeira alteração ocorreu em 19 de Setembro, através da Lei n.º 115/97, a segunda alteração surgiu através da Lei n.º 49/2005, de 30 de Agosto, e a terceira modificação adveio através da Lei n.º 85/2009, de 27 de Agosto.

A presente LBSE abrange 67 artigos, encontrando-se divididos por capítulos, secções e subsecções.

Segundo Lemos Pires, esta lei possui temas maiores que se revestiram de maior importância na lei, quer pela sua extensão quer, sobretudo, pelo seu grau de rigor e especificidade, e os que foram reconhecidos como determinantes para uma clara definição de sentido de uma reforma educativa posterior ou como necessárias a uma clara definição do sistema educativo ou, ainda, os que, por razão de uma possível controvérsia emergente, requeriam maior explicitação e clareza, para além de temas menores. Salienta que a estrutura geral do sistema educativo, a estrutura e a definição do ensino básico, a organização do ensino superior, a formação de professores para o ensino básico, a administração do sistema escolar e o ensino particular e cooperativo são temas de maior relevância, destacando, todavia, que a Lei se apresenta como um edifício desigualmente acabado e, como tal, não deverá ser encarada como a solução de todos os problemas com que se debate o nosso sistema educativo (Pires, 1987).

Assemelhando-se aos restantes países democráticos, esta lei tenta conduzir a Educação segundo princípios constitucionais, de forma a garantir o direito à Educação a todos os portugueses, bem como proporcionar a igualdade de oportunidades e reconhecer a liberdade de ensino (Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro, Artigo 2º).

A Lei de Bases do Sistema Educativo prolonga a escolaridade obrigatória de seis para nove anos, articulando e integrando os três ciclos estabelecidos para o ensino básico:

- 1º Ciclo (correspondente ao antigo Ensino Primário);
- 2º Ciclo (correspondente ao antigo Ciclo Preparatório);
- 3º Ciclo (correspondente ao antigo Curso Unificado do Ensino Secundário).

Desta forma, a pouco e pouco, progride – se para uma descentralização da Administração Educativa, apontando para uma crescente autonomização das Escolas e a construção de um processo de reforma aos diferentes níveis da Educação (Castro, 1995).

O Decreto – Lei n.º 211 – B/86, de 31 de Julho, vem tentar fazer face às exigências da Escola e da comunidade envolvente, revogando um conjunto de diplomas legais antes publicados, fixando novas tarefas e funções para o Conselho Pedagógico, “descrevendo para cada órgão/estrutura de apoio, todos os aspectos relacionados à sua composição, aos requisitos exigidos para o exercício de funções específicas, enumerando, pormenorizadamente, as atribuições e competências inerentes a cada uma delas” (Castro, 1995, p. 60).

Neste normativo são consignadas várias medidas, caracterizadoras de avanços e recuos relativamente aos precedentes, das quais se destacam as seguintes:

- É criado um Conselho Consultivo, funcionando como órgão de apoio ao Conselho Pedagógico, dele fazendo parte diferentes representantes da comunidade local, visando a melhoria das relações entre a Escola e o Meio. Todavia, constrangimentos de ordem conjuntural e estrutural fazem com que esta estrutura não consolide o seu espaço e não possua uma lógica de funcionamento;

- É extinto o Conselho de Turma, como estrutura de apoio ao Conselho Pedagógico, revelando-se desadaptado à situação complexa da realidade escolar, tendo em atenção o advento da Escola de Massas;

- É reduzido o poder interventivo dos Encarregados de Educação, através das respectivas Associações, pois que a integração das mesmas no Conselho Pedagógico lhes concede um estatuto de igualdade, comparativamente com os restantes elementos da comunidade;

- O perfil esboçado para o Director de Turma é, agora, um pouco mais ambicioso, requerendo-se, para além dos requisitos humanos, formação profissional. Desta forma, procede-se a uma hierarquização dos Directores de Turma, pese embora a insuficiência de professores qualificados, privilegiando os professores em profissionalização (2 anos), seguidos de professores profissionalizados efectivos, professores profissionalizados não efectivos e, por último, os professores portadores de habilitação própria;

- O Coordenador dos Directores de Turma passa a ser eleito pelos Directores de Turma, reunidos em Conselho de Directores de Turma, por um período de dois anos lectivos.

A eleição do Coordenador deverá pautar-se por “experiência e capacidades para apoiar todos os seus pares” (Decreto – Lei n.º 211 – B/86, de 31 de Julho).

Da análise do Decreto – Lei supracitado, verifica-se que o Director de Turma apenas possui competências ao nível da planificação e organização, claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado, sobretudo, em matérias como as convocatórias de reuniões ordinárias dos Conselhos de Turma, estando estas a cargo do Conselho Directivo da Escola.

Ao Conselho de Directores de Turma compete, para além de todas as funções definidas anteriormente, “promover a interacção entre a Escola e o Meio”. Deverá reunir-se, ordinariamente, duas vezes por período, uma no início, visando a “promoção da realização de acções que estimulem a interdisciplinaridade e ajudem à integração dos alunos na turma e na Escola, avaliação das reuniões de Conselho de Turma realizadas no final do período anterior e definição de medidas a tomar, decorrentes dessa avaliação” e outra, no final, visando o ajuste de critérios nas diferentes reuniões de avaliação do aproveitamento, comportamento e assiduidade dos alunos (Decreto – Lei n.º 211 – B/86, de 31 de Julho).

Segundo António Nóvoa, o Decreto – Lei n.º 211 – B/86, de 31 de Julho, já foi criado no culminar de um período de transição, no qual se vislumbrava uma mudança no interior da Escola e no qual esta se identificava como objecto de aprofundado estudo aos mais variados níveis (Nóvoa, 1992).

Engrácia Castro, a propósito da interacção defendida entre a Escola e o Meio, esclarece estar patente neste normativo:

“Um modelo através do qual cada Escola, no seu Plano Anual de Actividades, começa já a definir o seu próprio rosto, tentando fazer a ponte entre a *dependência e a homogeneidade*, típicas de um modelo centralista, e a *diversidade e possível liberdade de acção*, caracterizadores de Escola aberta e qualitativamente diferente que se tenta construir” (Castro, 1995, p. 63).

Refira-se que a publicação do Decreto – Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro, já se insere no conjunto das medidas da Reforma Educativa, permitindo à Escola uma entidade decisiva nos planos cultural, pedagógico, administrativo e financeiro, concedendo-lhe, nessas áreas, grande autonomia.

O Decreto – Lei n.º 172/91, de 10 de Maio, surge após múltiplos debates e controvérsias. Trata-se de um diploma que define o regime de direcção, administração e gestão dos estabelecimentos de educação pré – escolar e dos estabelecimentos de ensino básico e secundário, num modelo comum a todos os estabelecimentos, consubstanciando-se em modalidades específicas.

Com base neste decreto são definidos os seguintes conceitos:

- a) Escola – Estabelecimento de Ensino do 2º e 3º ciclo do ensino básico ou do ensino secundário ou estabelecimento de educação pré – escolar ou do 1º ciclo do ensino básico, não integrado numa área escolar;
- b) Área Escolar – Grupo de Estabelecimentos de educação pré – escolar ou do 1º ciclo do ensino, agregados por áreas geográficas, que dispõem de órgãos de direcção, administração e gestão comuns;
- c) Administração Educativa – Serviços e organismos centrais e regionais do Ministério da Educação (Decreto – Lei n.º 172/91, de 10 de Maio).

No que concerne à estrutura da Escola, podemos afirmar que a mesma é composta por um Órgão de Direcção, Órgãos de Administração e Gestão e, ainda, pelo Órgão e Estruturas de Orientação Educativa.

Os Conselhos de Escola e de Área Escolar são os Órgãos de Direcção, respectivamente, da Escola e da Área Escolar.

Relativamente aos Órgãos de Administração e Gestão da Escola, estes possuem a seguinte constituição:

- Director Executivo;
- Conselho Administrativo;
- Coordenador de Núcleo (nos Estabelecimentos agregados em Áreas Escolares).

O Director Executivo é o órgão de administração e gestão do Estabelecimento de Ensino nas áreas cultural, pedagógica, administrativa e financeira, responsável perante a Administração Educativa pela compatibilização das políticas educativas, definidas a nível nacional com as orientações do Conselho de Escola, tendo em vista níveis de qualidade de ensino que satisfaçam as aspirações da comunidade escolar (Artigo 16º do Decreto – Lei n.º 172/91, de 10 de Maio).

O Conselho Administrativo é o órgão deliberativo, em matéria de gestão administrativa e financeira da Escola, nos termos das disposições legais em vigor (Artigo

25º). É composto pelo Director Executivo, seu Presidente, por um adjunto, designado para o efeito, e pelo chefe dos Serviços de Administração Escolar.

O Coordenador de Núcleo, eleito pelo pessoal docente, assegura a coordenação da actividade de cada núcleo na Área Escolar (Artigo 29º).

Os Órgãos de Direcção, Administração e Gestão são igualmente apoiados por órgãos consultivos e por serviços especializados de natureza técnico – pedagógica e administrativa.

Fazem parte do Órgão e Estruturas de Orientação Educativa, o Conselho Pedagógico e as Estruturas de Orientação Educativa.

O Conselho Pedagógico é o órgão de coordenação e orientação educativa, prestando apoio aos Órgãos de Direcção, Administração e Gestão da Escola nos domínios pedagógico – didáctico, de coordenação da actividade e animação educativas, de orientação e acompanhamento de alunos e de formação inicial e contínua do pessoal docente e não docente. O Presidente deste órgão é eleito de entre os seus constituintes (Artigo 31º). Na sua composição, em Áreas Escolares, temos os seguintes membros: Representante dos Docentes, Director Executivo, dois representantes da Associação de Pais ou Encarregados de Educação, eleitos para o efeito, e Coordenadores de Núcleo (Artigo 33º).

No que se refere às estruturas de orientação educativa, podemos afirmar que aquelas que colaboram com o Conselho Pedagógico, no exercício da sua competência, são: Departamento Curricular, ao qual pertencem todos os professores que leccionam a mesma disciplina ou área disciplinar ou façam parte do mesmo grupo de docência; Coordenador de Departamento Curricular, cujo chefe é eleito de entre os professores que pertencem ao Departamento; Conselho de Turma, constituído pelo Director de Turma, pelos professores de turma, por dois representantes dos alunos, no 3º ciclo do ensino básico e no ensino secundário, sendo um deles designado pela Associação de Estudantes e o outro eleito pelos alunos da turma, e por dois representantes dos pais e encarregados de educação, a designar pela Associação de Pais, sendo um deles representante dos pais e encarregados de educação da turma e o outro da direcção da Associação de Pais; Coordenador de Ano dos Directores de Turma, eleito de entre os directores de turma de um mesmo ano; Director de Turma, escolhido pelo Director Executivo de entre os professores da turma; Director de Instalações, escolhidos pelo Director Executivo; Serviços de Psicologia e Orientação e Departamento de Formação (Decreto – Lei n.º 172/91, de 10 de Maio).

Assim, na Figura 2, podemos visualizar a Escola da seguinte forma esquemática:

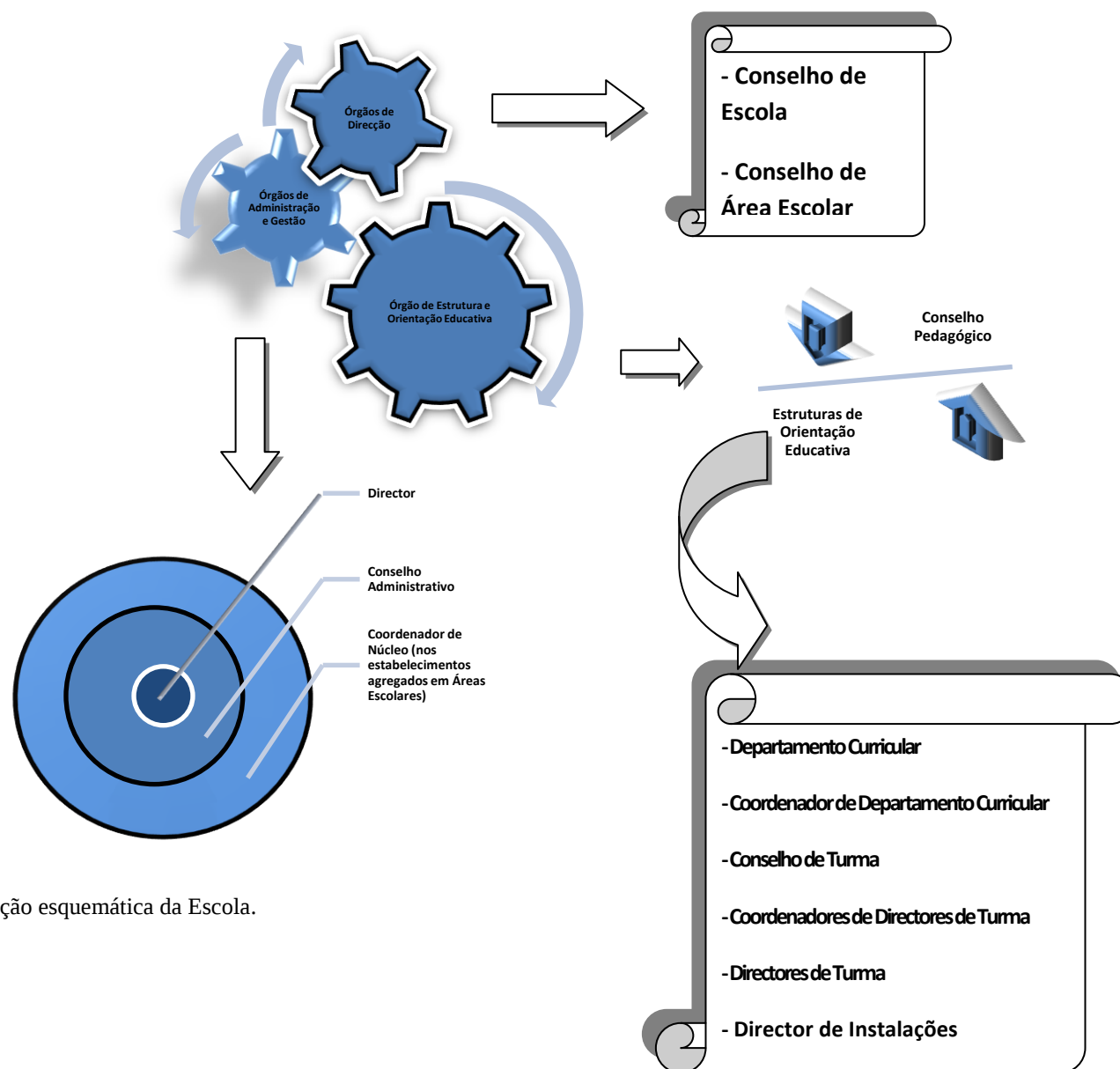


Figura n.º 2 – Representação esquemática da Escola.

A gestão democrática dos estabelecimentos do ensino básico e secundário confere uma referência de relevo na evolução da Escola Portuguesa. Os princípios da participação e da democraticidade que a encaminham transformam vigorosamente as relações que se estabelecem no interior da Escola, proporcionando momentos de reflexão e novas atitudes de responsabilização por parte dos professores, conduzindo-a, inevitavelmente, à mudança.

A Lei de Bases do Sistema Educativo, em acordo com o Artigo 77º da Constituição da República Portuguesa, renova o valor desses princípios e refere, explicitamente, a sua extensão a todos os intervenientes implicados no processo educativo. Naturalmente, a própria lei antevê a alteração dos modelos de gestão até então imperantes, fazendo com que todas as necessidades vigentes sejam contempladas. Por outro lado, a reforma do Sistema Educativo sugere que a Escola seja alvo de inserção na estrutura da Administração Educacional, procedendo a uma transferência de poderes de decisão para o plano local. Destaca a participação da comunidade educativa na vida da Escola e da sociedade na administração do sistema e, nesta perspectiva, foi (re) criado o Conselho Nacional de Educação.

O Decreto – Lei n.º 172/91 substancia os princípios da representatividade, democraticidade e integração comunitária, cabendo ao Director Executivo, órgão unipessoal, designado através de concurso pelo Conselho de Área Escolar ou Escola, garantir a estabilidade e a eficiência da administração e gestão da mesma.

A Lei de Bases do Sistema Educativo estabelece, como princípio orientador, que o sistema se organiza de forma a contribuir para o desenvolvimento do espírito e da prática democrática, através de estruturas e de processos participativos na determinação da política educativa. Ora, o desenvolvimento da autonomia das escolas implica o redimensionar do perfil das mesmas, bem como a relação destas com a sociedade.

O Decreto – Lei n.º 115 – A/98, de 4 de Maio, aprova o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré – escolar e dos ensinos básico e secundário, bem como dos respectivos agrupamentos, afastando uma solução normativa de modelo uniforme de gestão e assumindo regras claras de responsabilização, a partilhar por toda a comunidade educativa. Desta forma, a autonomia deverá constituir um investimento nas escolas e na qualidade da educação.

A Escola assume-se, pois, como uma entidade decisiva na rede de estruturas do Sistema Educativo, transformando-se num centro de desenvolvimento comunitário local. O papel da Escola é, assim, revalorizado, o que, inevitavelmente, implicou uma transferência de

competências dos serviços centrais para esta última, concedendo-lhe o exercício autónomo nos domínios pedagógico, cultural, administrativo e gestão financeira.

O presente diploma aprova em cada Escola ou Agrupamento de Escolas, até 31 de Dezembro de 1998, um primeiro Regulamento Interno, através da eleição de uma Assembleia Constituinte, contando com a participação de um representante dos docentes, dos pais e encarregados de educação, dos alunos do ensino secundário, do pessoal não docente e da Autarquia Local. É de referir que este primeiro Regulamento Interno deverá ser submetido, para homologação, ao respectivo Director Regional de Educação, devendo este decidir no prazo de 30 dias (Artigo 6º do Decreto – Lei n.º 115 – A/98).

A Assembleia Constituinte é o órgão responsável pela definição das linhas orientadoras da actividade da Escola, com respeito pelos princípios consagrados na Constituição da República e na Lei de Bases do Sistema Educativo e, ainda, o órgão de participação e representação da comunidade educativa. A sua constituição deverá contemplar a participação dos representantes dos docentes, dos pais e encarregados de educação, dos alunos, do pessoal não docente e das autarquias locais, bem como, se o Regulamento Interno da Escola o previr, a representação das actividades de carácter cultural, artístico, científico, ambiental e económico da respectiva área, com relevo para o Projecto Educativo da Escola.

Ainda, em matéria de composição da Assembleia Constituinte, é de destacar que o Presidente do Conselho Executivo ou o Director e o Presidente do Conselho Pedagógico participam nas reuniões, não tendo, contudo, direito a voto.

A Assembleia Constituinte é composta por um número de elementos a definir pelo respectivo Regulamento Interno, devendo o mandato dos seus membros possuir a duração de três anos. A lei estabelece que o número dos seus constituintes não pode ser superior a vinte, devendo a mesma reunir-se ordinariamente e extraordinariamente, nos seguintes termos:

- Reuniões Ordinárias (uma vez por mês);
- Reuniões Extraordinárias (sempre que seja convocada por iniciativa do Presidente, a requerimento de um terço dos seus membros em efectividade de funções ou por solicitação do Presidente do Conselho Executivo).

Por apreciação parlamentar do Decreto – Lei 115 – A/98, de 4 de Maio, surge a primeira alteração, Lei 24/99, de 22 de Abril, referindo que, ouvido o Conselho Pedagógico, compete à Direcção Executiva:

- a) Submeter à aprovação da Assembleia o Projecto Educativo da Escola;

- b) Elaborar e submeter à aprovação da Assembleia o Regulamento Interno da Escola;
- c) Elaborar e submeter à aprovação da Assembleia as propostas de celebração de contratos de autonomia (Artigo 16º).

O Artigo 9º do Decreto – Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, define o conceito de Regulamento Interno como sendo um documento que define o regime de funcionamento do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, de cada um dos seus órgãos de administração e gestão, das estruturas de orientação e dos serviços administrativos, técnicos e técnico – pedagógico, bem como os direitos e deveres dos membros da comunidade escolar.

O Regulamento Interno é, pois, um dos instrumentos do exercício da autonomia, reconhecida a todos os agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas. Compete ao Conselho Geral Transitório⁴ elaborar e aprovar o Regulamento Interno (Artigo 61º, n.º 1 alínea a) e Artigo 62º, n.º 3 do Decreto – Lei n.º 75/2008).

No Regulamento Interno deverá constar, inevitavelmente, a definição da composição do Conselho Geral (Artigo 12º do Decreto – Lei n.º 75/2008), a definição do Conselho Pedagógico (Artigo 32º do Decreto - Lei n.º 75/2008), as estruturas de coordenação e supervisão pedagógica, bem como as formas da sua representação no Conselho Pedagógico (Artigo 45º, n.º 1 do Decreto - Lei n.º 75/2008), a organização e o funcionamento dos serviços técnicos nas áreas de administração económica e financeira, gestão de edifícios, instalações e equipamentos e apoio jurídico (Artigo 46º, n.º s 1, 3, 5, 7 e 8 do Decreto - Lei 75/2008), a organização e o funcionamento dos serviços técnico – pedagógicos nas áreas de apoio sócio – educativo, orientação vocacional e biblioteca, no respeito das orientações a fixar por despacho ministerial (Artigo 46º, n.º s 1, 3, 5, 7 e 8 do Decreto - Lei 75/2008), entre outros.

Fazem parte dos Órgãos de Administração e Gestão da Escola o Conselho Geral, o Director e o Conselho Pedagógico.

O Conselho Geral (Artigo 11º do Decreto - Lei n.º 75/2008) tem na sua constituição elementos oriundos de diferentes sectores da comunidade, tais como docentes, não docentes, alunos, encarregados de educação, autarquia, entre outros. Ao Conselho Geral compete

⁴ Note-se que este órgão terá como incumbência a elaboração e aprovação do Regulamento Interno, bem como a preparação das eleições para o Conselho Geral, assim que aprovado o Regulamento Interno, bem como a eleição do Director (no caso em que já tenha cessado o mandato da Direcção Executiva e esta opte pela eleição do Director, não estando eleito o Conselho Geral) (Artigo 61º, n.º 1 alínea a) e 62º, n.º 3 do Decreto – Lei 75/2008).

decidir as linhas orientadoras da actividade da escola. Desta forma, reunindo saberes tão diversificados, por parte de grupos distintos, pretende-se que todos contribuam para a construção de uma política de escola, não esquecendo a especificidade dos alunos que a compõem e a realidade sócio – cultural em que a mesma se insere.

O Director deverá ser eleito pelo Conselho Geral, de entre os candidatos admitidos ao procedimento de um prévio concurso (Portaria n.º 604/2008, de 9 de Julho).

O Conselho Pedagógico, órgão de coordenação e supervisão pedagógica e orientação educativa, de acordo com o Regime de Autonomia das Escolas, aprovado pelo Decreto – Lei n.º 115 – A/98, de 4 de Maio, deverá ser constituído por cada escola. Assim, o desenvolvimento da autonomia traduzir-se-á por opções organizativas diversificadas, de acordo com as práticas de cada escola e das necessidades dos seus projectos.

As Estruturas de Coordenação e Supervisão são estruturas que constituem, a nível intermédio da gestão escolar, importantes funções específicas, visando a articulação e gestão curricular (Artigos 42º e 43º do Decreto – Lei n.º 75/2008), a coordenação pedagógica de ano de escolaridade, ciclo, curso ou quaisquer outras formas de coordenação de cursos do ensino secundário (Artigo 45º do Decreto – Lei n.º 75/2008).

A Escola deve, igualmente, decidir sobre a colaboração de outros parceiros ou especialistas, para além dos Serviços Técnicos e Técnico – Pedagógicos, identificados no Regime de Autonomia, Administração e Gestão (Artigo 46º, n.º 8 do Decreto – Lei n.º 75/2008), devendo, estas normas, virem referenciadas no Regulamento Interno (Artigo 46º, n.º 5 do Decreto – Lei n.º 75/2008).

No que diz respeito ao Poder Regulamentar cometido à escola, no âmbito da gestão do currículo, e no que se refere ao ensino básico e ao abrigo do Decreto – Lei n.º 12, de Junho de 2001, a escola detém o poder de estabelecer no respectivo Regulamento Interno as condições de participação dos alunos e dos encarregados de educação no processo de avaliação das aprendizagens, encontrando-se este poder regulamentar delimitado pelos princípios e procedimentos estabelecidos no Despacho Normativo n.º 1/2005, de 5 de Janeiro.

1.3.1 – Lideranças intermédias

Para que o processo de ensino – aprendizagem seja organizado, visando a orientação nas múltiplas dimensões do desenvolvimento do aluno, é necessário estipular um professor que exerça o papel de liderar todo este processo, de modo a que este e o grupo – turma possam alcançar os objectivos educativos (Brás, 2000).

O conceito de liderança aqui abordado é muito próximo do conceito de autoridade, tratando-se de “um exercício de poder por parte de um actor sobre um grupo”, sendo “esta especificação de grupo, enquanto destinatário do exercício de poder, que constitui uma das características básicas, e geralmente reconhecidas, do conceito de liderança” (Jesuíno, 1987). Segundo este autor, a liderança é, principalmente, a intenção explícita de promover a eficácia da acção colectiva, sendo esta a sua legitimação e visando sempre a concretização de objectivos comuns, no tocante aos líderes e aos seus seguidores. Como refere António Nóvoa, a liderança é um factor de promoção de estratégias concertadas de actuação em projectos de trabalho (Nóvoa, 1992).

Na tentativa de uma clarificação deste conceito, poderíamos afirmar que “o conceito de liderança ultrapassa a contradição dominar – subordinar para ter um sentimento de partilha e de consentimento, o que é fundamental para exercer influência na vida dos estudantes, em todas as suas facetas que esta comporta” (Brás, 2000). A liderança é, pois, considerada o elemento decisivo na atmosfera do grupo.

Nas últimas décadas, face à complexidade crescente do mundo e à democratização das sociedades, agudizou-se a necessidade de generalizar uma escolaridade básica, efectivamente cumprida por todos os cidadãos. Porém, à medida que era promovido o acesso à Escola, conhecia-se o incontornável processo de exclusão social, intimamente ligado ao estatuto social dos alunos e às características sócio - culturais e económicas dos territórios (Bettencourt & Sousa, 2000).

Assim, com o advento da Escola de Massas e com a consequente complexificação das estruturas, dos processos e do tipo de população escolar, tornou-se premente a figura de gestores pedagógicos intermédios. Por outro lado, o aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessária a organização de medidas de apoio e orientação educativa, outrora desnecessária. Tal como Luíza Cortesão refere, numa Escola democrática na qual se valorize a diferença não é possível ser “indiferente à diferença” (Cortesão, 1998). Salienta-se que o número de professores em cada

escola também gerou novas necessidades no que concerne à organização, nomeadamente, ao nível curricular, pedagógico ou administrativo.

No quadro de autonomia da Escola, as estruturas de orientação educativa designam formas de organização pedagógica da Escola, com vista a uma coordenação pedagógica e uma imprescindível articulação curricular na aplicação dos planos de estudo, bem como a um acompanhamento do percurso escolar dos alunos ao nível da turma, ano ou ciclo de escolaridade, em estreito contacto com os pais e encarregados de educação. Enquanto estruturas de gestão intermédia, desenvolvem toda a sua acção num ambiente de cooperação dos docentes entre si e destes com os órgãos de administração e gestão da Escola, garantindo a apropriação do processo de ensino e aprendizagem às características e necessidades dos discentes que a frequentam.

Os gestores pedagógicos intermédios possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa, constituindo a “espinha dorsal do desenvolvimento e implementação do processo de instrução, socialização e estimulação das escolas” (Castro, 1995). Relativamente ao 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico, devido à natureza fragmentada e disciplinar destes ciclos de escolaridade obrigatória, existem dois tipos principais de gestores pedagógicos intermédios: os Delegados de Grupo e os Directores de Turma. É sobre estes últimos que iremos incidir o nosso presente estudo.

1.3.1.1 - O Director de Turma enquanto mediador do processo educativo: papel regulador do Aluno

O vocábulo *director* (do latim ‘*directore*’) é “aquele que dirige, que guia, indivíduo que organiza uma tarefa ou orienta um conjunto de pessoas que trabalham juntas” (Dicionário de Língua Portuguesa, 2004, p. 551). Parece-nos que tal definição nos transporta para uma realidade empresarial e burocrática. A analogia agora estabelecida remete-nos, efectivamente, para uma ideia de Escola como sendo um grande ‘corpus’, cuja funcionalidade só poderá ser assegurada através de uma gestão efectiva. Em termos gerais, podemos dizer que, sendo o professor o gestor do currículo, o Director de Turma é o responsável pela gestão da coordenação curricular, cabendo ao aluno o papel de regulador deste processo. Salienta-se a importância do aluno enquanto destinatário e agente principal deste processo.

Contudo, parece certo que o Director de Turma não assume o papel “daquele que dirige” mas o de um orientador, ou guia da turma, como aliás, a proposta global da Reforma o sugeriu.

São os directores de turma que orientam as actividades de apoio aos alunos e coordenam as actividades dos professores da turma, bem como estabelecem a ligação Escola – Família. Este amplo leque de atribuições dos directores de turma, presente nos normativos regulamentares do funcionamento dos Conselhos Pedagógicos e seus órgãos e estruturas de apoio, fazem da turma uma “unidade nuclear do processo de ensino, estrutura elementar de onde tudo deve partir e para onde tudo deve irradiar” (Lima, 1986).

O Director de Turma é, assim, assumido como uma figura de gestão intermédia da Escola, com responsabilidades específicas na coordenação de todos os professores da turma, pela promoção do desenvolvimento pessoal e social dos alunos e sua integração no ambiente escolar, bem como pelo relacionamento estabelecido entre a Escola, Encarregados de Educação e a Comunidade.

Todavia, é pelo aluno e para o aluno que todas as apreensões quanto à articulação e coordenação dos processos de desenvolvimento curricular têm de ser assumidos pelo Director de Turma. São as características, as indispensabilidades e as potencialidades dos discentes que motivam toda a organização e implementação do desenvolvimento curricular no terreno, constituindo um referencial do modo como o processo se efectua.

A actividade dos directores de turma pode ser considerada insubstituível. Compete-lhes, muitas vezes, em estreita aliança com os demais professores da turma, resolver os problemas mais urgentes, representados por uma panóplia de dificuldades dos alunos. Essas situações referem-se a conjunturas nas quais existe uma procura de propostas de ensino/aprendizagem originais, que resultem adequadas ao público com quem se trabalha. Desta relação educativa estabelecem-se relações sociais, depositárias de características cognitivas e afectivas que se cruzam entre o educador e os educandos, através do trabalho escolar, numa dada estrutura institucional (Postic, 1984).

Desta forma, subentende-se que os docentes, pelo menos em contextos diferenciados, estão atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos, recorrendo a pedagogias invisíveis e pautadas por inquietações libertadoras (Cortesão, 2002). Assim, perante a nova face da Escola, determinada pelo esforço político de fazer cumprir os ditames da escolaridade obrigatória, numa sociedade formalmente democrática, os directores de turma são confrontados com novas exigências, tais como a tutoria de alunos, a coordenação de

professores e a sensibilização dos Encarregados de Educação, não se sentindo preparados para tal.

Salienta-se o facto de que o cargo de Director de Turma emerge de um evoluir de estruturas e da organização do Sistema de Ensino em Portugal. Todavia, foram atribuídas ao longo do tempo outras denominações e outros objectivos ao cargo de Director de Turma, pese embora no âmbito do mesmo conceito.

1.3.2 – O Grupo – Turma

A importância da totalidade do grupo sobre o indivíduo é assinalada por Kurt Lewin, que considera a atmosfera geral como constituindo o factor mais importante na solução de conflitos, considerando ser mais fácil alterar o comportamento dos indivíduos em grupo do que cada um separadamente, o que justifica, por exemplo, a perspetivação de uma intervenção global na turma (Lewin, 1948).

A turma, enquanto grupo de alunos, tem uma dimensão artificial e emerge para alcançar metas que lhe são impostas do meio exterior e que se relacionam com a aprendizagem dos discentes. Todavia, quer o grupo alcance ou não os seus objectivos, possui um ciclo de vida curto, estando destinado a desaparecer.

Segundo João Barreiros, a turma é um espaço de acção dos diferentes actores que a compõem, tornando-se num misto de constrangimentos e de comunicação, onde “nem os professores escolhem alunos, nem estes escolhem professor (es) ou colegas e até os próprios objectivos, que lhe dão razão de ser, são fixados administrativamente”, o que justifica a dimensão artificial da mesma (Barreiros, 1996). É nesta medida, enquanto espaço de diálogo, que a turma se constitui como um verdadeiro grupo.

Tendo em atenção que a turma constitui um todo que transcende os seus elementos, a sua acção depende das normas de interacção constituídas pelo grupo, pelo que não é totalmente dependente do passado individual de cada um dos indivíduos que a constituem ou, ainda, pelo contexto familiar, social, económico ou cultural dos mesmos.

Assim, pelo processo de partilha entre os membros que compõem a turma, haverá lugar ao sentimento de pertença do grupo e, segundo Vayer e Roncin, diríamos que a turma, enquanto lugar de vida de uma estrutura social é, sobre o plano material, regida pelas mesmas leis que dirigem a organização da estrutura familiar (Vayer & Roncin, 1987).

Embora não olvidando estes considerandos, teremos em reflexão para este estudo a definição de grupo – turma avançada por José Brás:

“1 – É um conjunto de alunos (TAMANHO); 2 – Ao qual cada um se sente parte integrante (SENTIMENTO); 3 – Marcado pelas características dos seus alunos (ANALOGIA); 4 – Que ocupam posições e desempenham papéis em função das diferenças reunidas (STATUS); 5 – Tendo sido agrupados de forma mais ou menos compulsiva (OBRIGATORIEDADE); 6 – Para se socializarem (PROCESSOS SOCIAIS); 7 – E concretizarem o projecto educativo (OBJECTIVOS); 8 – Sendo para isso sua vida regulada (NORMAS); 9 – Orientada por agentes especializados (LIDERANÇA); 10 – Que intervêm num quadro fixo (LIMITE); 11 – Seguindo etapas encadeadas que se integram numa estrutura mais ampla (ORGANIZAÇÃO)” (Brás, 2000).

2 – A Emergência de um Orientador Educativo e a Escola de Massas

2.1 – O Director de Classe

O conceito de ‘Instrução Pública’ tem a sua sedimentação no período liberal, designação que se manteve após a 1ª República. Nesta época, as palavras *Instrução* e *Educação* eram utilizadas de forma quase indiscriminada, reflectindo ideias antiliberais, características da época.

A década de sessenta é marcada pelo advento do ‘militantismo’ educativo. Neste período, a Escola é vista como uma condição de regeneração da sociedade portuguesa, numa tentativa de ver recuperado todo o seu atraso ancestral. São exemplos de figuras emblemáticas deste movimento José Félix Nogueira, António Castilho, António da Costa, João de Deus, entre outros.

Luís Reis Torgal, a propósito da «instrução», cita D. António da Costa que em 1870 escreve na “Instrução Nacional”:

“A instrução popular cria um grande capital financeiro no desenvolvimento dos espíritos. Quanto mais apurados forem os conhecimentos dos operários e dos trabalhadores, mais perfeitos, e por isso mais rendosos, serão os produtos industriais e agrícolas. O salário dos operários, o lucro dos capitalistas e a prosperidade do país crescem na proporção em que se aumente a cultura das

inteligências e a melhoria do trabalho individual. Universalizar a instrução é multiplicar a riqueza nacional” (Torgal, 1993, p. 609).

A primeira referência relacionada com o Director de Turma, remontando ao final do século XIX, foi a de Director de Classe, ainda que tenha tido referências anteriores nas reformas de Marquês de Pombal.

Em 1884, Jaime Moniz institui o regime de classe em substituição do regime por disciplina. Presidente do Conselho Superior de Instrução Pública desde a sua fundação, em 1884 até 1911, foi o autor da Reforma Educativa do ensino liceal desde 1894 até 1895.

Apesar de na Reforma de Jaime Moniz se “conferir grande centralidade à figura do director de classe, não se define um perfil para o exercício do cargo, nem se descriminam as compensações inerentes ao seu desempenho” (Sá, 1997, p. 29).

Este regime propunha que o número de professores fosse reduzido e que cada um dos mesmos leccionasse mais do que uma disciplina e acompanhasse os discentes nos diferentes anos do mesmo ciclo e, ainda, que houvesse uma maior interligação nos diferentes conteúdos leccionados pelos diversos professores.

Desta forma, a necessidade de coordenação dos professores que trabalham com um mesmo grupo de alunos faz emergir a figura do Director de Classe.

O Decreto – Lei de 14 de Agosto de 1895 determina que, entre os professores de uma mesma classe, deverá ser designado um professor, como director, sendo a sua nomeação elaborada pelo Governo, após proposta do Reitor. Concretamente, o Artigo 53º esclarece que “ao director de classe incumbe guardar e fazer guardar a conexão interna ou a unidade científica e disciplinar na classe confiada ao seu cuidado”, aditando que o Director de Classe deve “intender-se com os seus colegas de classe a fim de manterem junctos acção combinada no exercício do ensino, e desta arte se effectuarem os estudos pelo modo mais vantajoso em todas as disciplinas”. A relevância de uma prática pedagógica em articulação com os diferentes professores da mesma classe também se encontra patente no ponto 6 do Artigo 50º, onde se refere que compete a cada professor “manter, quanto possível, a concentração e o laço entre a disciplina ou as disciplinas, em que exercita o ensino e as restantes matérias do plano”. Para tal, deverá “celebrar sessão a miúdo com os professores da classe” (Artigo 53º). Para que a superioridade hierárquica do Director de Classe, relativamente aos restantes professores da classe, não fosse questionável, o Artigo 50º inclui no ponto 11 a obrigatoriedade de “dar cumprimento às decisões do director de classe”, estabelecendo que “o professor que falte à

obediência devida às ordens superiores, às do director de classe ou do reitor, será suspenso pelo governo, por espaço de trez mezes, do exercício e dos vencimentos do magistério”, podendo a sanção ser ampliada por um período de um ano, no caso existir reincidência (Decreto – Lei de 14 de Agosto de 1895, Artigo 50º).

Segundo Virgínio de Sá, salientam-se três grupos do conjunto de atribuições definidas neste decreto: “coordenação dos professores e do ensino; controlo da assiduidade, comportamento e aproveitamento dos alunos; informação regular aos encarregados de educação”. Assim, o Director de Classe surge como “uma figura nuclear no sucesso do novo modelo de organização pedagógica, pelas responsabilidades que lhe são atribuídas na coordenação de uma equipa de professores” (Sá, 1997, p. 29-30). Desta forma, parece evidente a preeminência hierárquica do Director de Classe, relativamente aos demais professores do seu agrupamento.

Através do Decreto – Lei de 29 de Agosto de 1905 (Reforma Liceal de Eduardo José Coelho) é criado o caderno escolar, documento fundamental de ligação entre a Escola e a Família. Esta Reforma considera o sistema de classes digno de “merecimento”, embora reconheça que o número de reuniões dos Conselhos de Classe devesse ser alargado. Sustenta, igualmente, que se continue a aplicar sanções pela instauração de processos disciplinares a quem se oponha a cumprir as instruções do Director de Classe (Sá, 1997, p. 31).

Em 5 de Outubro de 1910, Portugal entra no regime Republicano. A primeira República foi caracterizada, particularmente, pelos seguintes motivos: implementação da escolaridade obrigatória; crescente intervenção do Estado, como elemento controlador do Ensino; desenvolvimento da Escola como Instituição Educativa (Pires, 1991, p. 19). Nesta época da nossa história existe uma forte interpenetração da ideologia política e das finalidades do sistema educativo.

O Estado assume perante a Educação uma posição activa, propulsora e de responsabilização face à mesma, identificando-a com a “Educação Escolar”. À Educação sempre foram assinaladas determinadas finalidades com o intuito de viabilizar um Projecto de Sociedade. Sistema Educativo e Projecto de Sociedade tornaram-se dois guias da actividade humana, afigurando-se, este último, como veículo de realização do primeiro.

Segundo Engrácia Castro, a “época em análise fornece legislação e enquadramento para uma verdadeira revolução cultural em Portugal. Os projectos da Reforma elaborados, apesar de não passarem do campo de propostas, lançaram a semente no terreno educativo português...” (Castro, 1995, p. 37). A legislação de 1911 promove uma instrução neutral face

à Igreja, legislando a separação entre o Estado e a mesma (como exemplo, é efectuada a substituição da disciplina de Formação Moral e Religiosa Católica por Formação Cívica). Além disso, prolonga a escolarização para três anos (Decreto de 30 de Março de 1911 – Reforma do Ensino Primário e Infantil).

Em 1918, o Ministro Alfredo Magalhães planeia uma Reforma no Ensino, detentora de intenções pragmáticas de cariz ideológico. O Ensino passa a ser considerado como Educação – formação do carácter, deixando de se identificar como “Instrução”.

Surge a “obrigatoriedade das reuniões de Directores de Classes”, com o objectivo de assegurar a necessária unidade nos estabelecimentos de ensino. Começa a considerar-se a “classe” como um nível essencial de gestão intermédia, não só por se tratar de uma “estrutura curricular”, como de um “agrupamento base de alunos e professores” (Barroso, 1991). Virgínio de Sá acrescenta que o Decreto n.º 4, de 4 de Julho de 1918, já exige que o Director de Classe tenha, no mínimo, 5 anos de serviço efectivo e bom empenho (Sá, 1997, p. 59).

Em 23 de Junho de 1923 surge o projecto designado por “Reforma Camoesas”, absorvido por ideias da “Escola Nova”, cuja filosofia virá a ser retomada mais tarde, por Sidónio Pais. A reforma de João Camoesas, conhecida por Leis Camoesas, é um projecto muito inovador e avançado no seu tempo (Fontes, 2007), que reflectia o movimento pedagógico internacional, concebendo a Escola na sua globalidade, concedendo real destaque às relações entre a Escola e a Família e acentuando a relevância do ensino primário e do ensino técnico.

A figura do Director de Classe é introduzida, como já foi referido, em 1895, através da Reforma do Ensino Liceal, mantendo-se ao longo da vigência da 1ª República. As funções que lhe são atribuídas afiguram-no como:

“Órgão de apoio ao Reitor, em tudo o que à classe diz respeito, quer ao nível dos alunos - aproveitamento, comportamento e faltas -, quer a nível dos professores da classe – coordenando a sua actividade pedagógica, presidindo às reuniões da classe, cabendo-lhe o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem deve prestar todas as informações que a estes dizem respeito” (Castro, 1995, p. 37).

Em 1926 e após o golpe de Estado de 28 de Maio, pondo termo à 1ª República (1910 - 1926), os Directores de Classe continuam a ser os únicos órgãos de gestão pedagógica

intermédia existentes nos liceus, sendo nomeados pelo Governo sob proposta dos Conselhos Escolares (estruturas de apoio pedagógico e disciplinar ao Reitor, constituídos por todos os professores do quadro do liceu e serviço efectivo). Como refere Engrácia Castro, os Directores de Classe têm como funções “a orientação dos estudos e da disciplina dentro da respectiva classe” (Castro, 1995, p.39).

Os Governos da Ditadura, para além de reduzirem os anos de escolaridade e as matérias leccionadas, tinham como intuito dificultar a entrada nos liceus, objectivando uma perspectiva elitista, preocupando-se, apenas, em garantir a instrução mínima do “ler, escrever e contar”.

Num artigo de “A Voz” (26 de Janeiro de 1928), Marcelo Caetano escreve:

"Uma criança inteligente, filha de um operário hábil e honesto, pode, na profissão de seu pai, ser um trabalhador exímio, progressivo e apreciado, pode chegar a fazer parte do escol da sua profissão e assim deve ser. Na mecânica da escola única, seleccionado pelo professor primário para estudar ciências para as quais o seu espírito não tem a mesma preparação hereditária que tem para o ofício, não passará nunca de um intelectual medíocre" (Caetano, 1928).

Em 1928, os Directores de Classe passam a ser nomeados pelo Governo sob proposta do Reitor, vindo a multiplicar-se as funções do Conselho de Directores de Classe, que passam a “fazer o julgamento dos processos disciplinares instaurados aos alunos”, através do Decreto – Lei n.º 15948, de 12 de Setembro de 1928 (Castro, 1995).

Mais tarde, com Cordeiro Ramos, Ministro da Instrução Pública, as medidas repressivas assumem maior expressão no ensino liceal. Em 1930, o Ministro ordena que todos os Reitores e vice – Reitores em serviço cessem funções e todas as nomeações passam a ser feitas pelo Governo, de entre os professores efectivos do Ensino Secundário, de aceitação obrigatória (Carvalho, 1996, p. 742).

Com o Decreto – Lei 18827, de 6 de Setembro de 1930 (Artigos 19º e 30º), são introduzidas algumas alterações nos requisitos definidos para o exercício do cargo de Director de Classe. Este docente deverá beneficiar de duas horas de redução da componente lectiva, visando assistir a aulas dos outros professores e verificar os cadernos diários dos alunos. No final do ano lectivo deverá entregar ao Reitor um relatório, expressando os serviços que teve a seu cargo, tendo o direito de votar (de carácter consultivo) na classificação do pessoal

docente. Segundo Engrácia Castro, é alargado o âmbito de atribuições dos Directores de Classe, tais como “executar as disposições legais em vigor e promover e fiscalizar a sua execução por parte dos alunos professores e funcionários, sendo considerado um fiscal do cumprimento da lei” (Castro, 1995, p. 40). Estas atribuições de carácter controlador e repressivo são cumulativas com outras funções de carácter pedagógico.

Assim sendo, o Director de Classe deverá assumir-se como órgão de apoio ao Reitor em todas as actividades de âmbito educativo a desenvolver, numa tentativa de atribuição de funções de carácter relacional (elo de ligação entre alunos, professores, pais/encarregados de educação e órgão directivo do liceu), “responsabilizando-o pela manutenção da disciplina na classe e pela promoção da conexão interna e da unidade de ensino dentro das escolas” (Castro, 1995, p. 40).

2.2 – O Director de Ciclo

Em 1936, Carneiro Pacheco foi o Ministro responsável pela pasta da Educação, tendo orientado o ensino liceal, prioritariamente, para fins morais. Fortemente influenciado e persuadido pela doutrina salazarista, foi fiel executor da sua política, apregoando o culto dos heróis e a exaltação patriótica.

Nessa época da nossa História, o centralismo do Estado provocou medidas restritivas da cultura e da liberdade. Como Refere Rómulo de Carvalho:

“Governar não seria, apenas, pôr em ordem a vida económica e financeira do país mas também, e com prioridade, defendê-lo do tráfego e da circulação de ideias que infectassem o nosso organismo social vitaminando-o com doses maciças de mezinhas de inspiração nacionalista e cristã. Mais do que nunca, seria necessário olhar para a Escola, afastando dela todos os elementos perigosos instalados no seio do professorado, e aliciar as crianças e os adolescentes com palavras inflamadas de exaltação patriótica e religiosa que fizesse de cada um, inexpugnável pano de muralha contra as investidas do inimigo traidor e ateu” Carvalho, 2001, p. 753).

A figura do Director de Classe é eliminada com a Reforma de 14 de Outubro de 1936, sendo criada a figura do Director de Ciclo. A sua acção passa a ser mais burocrática, usufruindo de uma redução de 3 horas da componente lectiva. Trata-se de um professor

nomeado pelo Ministro, sob proposta do Reitor, de entre os professores com “maior capacidade educadora” (Decreto – Lei n.º 27084). Evidencia-se a percepção da ideia de um perfil para o Director de Ciclo, de acordo com os ideais do Estado Novo (1926 - 1974), com capacidade educativa para valores como a passividade, resignação e obediência, estimulando o amor à Pátria e a defesa da ordem pública (Sampaio, 1978, p.14).

Contudo, a continuidade/ruptura no que concerne às funções estabelecidas para o cargo de Director de Ciclo, comparativamente com a de Director de Classe, afigura-se de difícil delineação, uma vez que não surgem claramente discriminadas as atribuições do primeiro (Sá, 1997).

Salienta-se que Virgínio de Sá defende que o Decreto – Lei n.º 27084 não define as funções do Director de Ciclo, com excepção de que “a seu cargo ficará sempre a organização das sessões de Educação Moral e Cívica”, considerando que “a coordenação do ensino dá lugar à coordenação do endoutrinação ideológico” (Sá, 1997, p. 77).

Simultaneamente, é criada uma segunda figura, a de Subdirector de Ciclo, designada sempre que o número de alunos ou a caracterização dos mesmos o justifique. Compete ao Subdirector, coadjuvar o Director de Ciclo em matéria da sua responsabilidade. Respectivamente, ser-lhes-ão reduzidas 3 horas e 2 horas da componente lectiva (Castro, 1995, p. 41).

O Conselho de Professores de cada turma, presidida pelo Director do Ciclo respectivo, tem a incumbência de reunir uma vez por período, visando a avaliação do aproveitamento e comportamento dos alunos, enquanto o Conselho de Directores de Ciclo reúne uma vez por mês e no termo de cada ano lectivo, com o intuito de fomentar a coordenação do ensino no interior de cada ciclo de estudos (Castro, 1995).

Engrácia Castro esclarece que “o facto de o Director de Ciclo passar a ter a seu cargo a organização das sessões de Educação Moral e Cívica dos alunos é, por si só, indiciadora de preocupação com o perfil delineado – de acordo com a concepção defendida” (Castro, 1995, p. 41). A mesma autora interroga a similaridade dos cargos, pois este último, tendo sob sua responsabilidade todo um ciclo de estudos, parece claro não lhe ser possível conhecer os alunos, tornando impessoais as relações Director de Ciclo/Aluno. Trata-se, pois, de reduzir a sua actividade ao cumprimento de aspectos meramente formais, tornando a sua figura particularmente burocrática e com funções repressivas (Castro, 1995, p. 42).

Segundo João Barroso, a partir de 1936, com o crescente número de alunos e consequente desdobramento de classe em turmas, estas passam a constituir o agrupamento

base dos discentes, consagrando-se o ciclo como o nível essencial da gestão pedagógica intermédia (Barroso, 1991).

Nessa época histórica do nosso País, o Director de Ciclo funcionava como um mediador entre os valores que o Estado determinava e o seu cumprimento absoluto por parte dos educandos.

Atente-se ao que na lei estava designado, através do Decreto-Lei n.º 27: 084, de 14 de Outubro de 1936:

“O Ensino integra-se na missão educativa da Família e do Estado”.

No capítulo III podemos ler:

“ (...) **Artigo 27º**- A unidade e continuidade da acção educativa, dentro de cada liceu, são asseguradas pelo conselho pedagógico e disciplinar, constituído pelo reitor, pelos Directores de Ciclo e Subdirectores.

Artigo 28º- A coordenação do ensino dentro de cada ciclo é assegurada pelo Conselho de Ciclo, constituído por todos os professores, sob a presidência do respectivo Director.

§ 1º - O Director de Ciclo é anualmente nomeado pelo Ministro, sobre proposta do reitor, de entre os professores de maior capacidade educadora.

§ 2º - Quando haja mais de 3 turmas no ciclo, poderá o Reitor designar para cada três turmas excedentes um Subdirector como delegado do Director de Ciclo.

(...)

Artigo 30º - Aos Directores de Ciclo e aos seus delegados será reduzido em três e em duas horas semanais o serviço docente.

Artigo 31º - O serviço docente dos Directores de Ciclo e seus delegados deve ser contido, total ou parcialmente, no respectivo ciclo, e a seu cargo ficará sempre a organização das **sessões de Educação Moral e Cívica**, que poderão ser realizadas com a colaboração de **conferentes idóneos, ainda que estranhos ao professorado, mediante autorização do Ministro**, sobre proposta do Reitor” (Decreto-Lei n.º 27: 084, de 14 de Outubro de 1936).

As medidas consignadas neste Decreto – Lei manter-se-ão nos subsequentes onze anos, consagrando-se, a Escola, tal como nos afirma Bourdieu, como uma “agência de reprodução cultural”.

Salvado Sampaio, em seu livro “O Ensino Primário”, refere a seguinte afirmação da autoria do investigador da História Nacional, Alfredo Pimenta:

“Ensinar o povo português a ler e a escrever para tomar conhecimento das doutrinas corrosivas de panfletários sem escrúpulos, ou das falécias malcheirosas que no seu beco escuro vomita todos os dias qualquer garoto da vida airada, ou das mentiras criminosas dos foliculários políticos, é inadmissível. Para a péssima

educação que possui, e para a natureza da instrução que lhe vão dar, o povo português já sabe demais” (Sampaio, 1978, p. 22).

Como refere Rómulo de Carvalho, “o inconveniente do povo saber ler não estava no facto em si mesmo de ler, mas no uso perigoso que dele poderia resultar” (Carvalho, 2001).

Assim, a ignorância era sinónimo de aceitação e submissão, pelo que favorecia a prepotência do sistema escolar, que mais não era do que uma dependência, um gabinete do Ministro.

Após a II Guerra Mundial, contrariamente às tendências europeias, Portugal manteve o seu pensamento imobilista, retrógrado e repressor de Abel Salazar, tendo-se verificado, apesar da derrota do nazi-fascismo, a prevalência do pensamento fascista português. A repressão do Estado acentua-se e assiste-se a uma primeira inflexão que perdura entre 1947 e 1955, período de vigência do Ministro da Educação Pires de Lima (Castro, 1995, p. 42).

Salienta-se que a nomeação dos órgãos de gestão da Escola era realizada pelo Ministério, numa tentativa de assegurar o controlo político – ideológico das escolas. O Reitor/Director era a figura na qual assentava o estilo administrativo de características autocráticas.

Com a Reforma de Pires de Lima, promulgada pelo Decreto – Lei n.º 36507, de 17 de Setembro de 1947, que consagra a reforma do ensino liceal (Estatuto do Ensino Liceal), assiste-se a um evidenciar do controlo ideológico do Estado português, mantendo-se inalterado tudo o que diz respeito à gestão intermédia nas Escolas. Permanece o cargo de Director de Ciclo e Subdirector de Ciclo, competindo-lhes, para além das incumbências anteriormente definidas, o controlo das faltas dos alunos e a respectiva comunicação aos Encarregados de Educação.

Durante este período o Ensino Técnico foi alvo de uma especial atenção. Em 1948, a Reforma do Ensino Técnico e Estatuto do Ensino Profissional, Industrial e Comercial, Decreto – Lei n.º 37028, de 25 de Agosto de 1948 e Decreto – Lei n.º 37029, de 25 de Agosto de 1948, causa algumas transformações às estruturas de coordenação já vigentes. Assim sendo, as funções designadas aos Directores de Ciclo e ao Conselho de Directores de Ciclo no Ensino Liceal são realizadas nas Escolas Comerciais e Industriais pelos Directores de Curso e Conselhos de Curso, respectivamente (Castro, 1995, p. 43).

Estas reformas de 1947 e 1948, designadas por “Reformas Pires de Lima”, definem uma estrutura organizacional de Escola que manter-se-á até 1967.

A 27 de Outubro de 1952 é estabelecido um Plano de Educação Popular, visando abolir o analfabetismo. Em seu preâmbulo, é referido que o analfabetismo tem como causa principal o facto de as populações considerarem desnecessário saber ler (Carvalho, 1996). Nesse mesmo ano é publicado o Decreto – Lei n.º 38812 que define como campos de actuação do Director de Ciclo a “conexão e unidade de ensino; o controlo disciplinar dos alunos; o elo de ligação com as famílias; a fiscalização do cumprimento das disposições legais” (Sá, 1996, p. 81).

Em 1956, o Ministro Leite Pinto assina a Reforma que sujeita os indivíduos de sexo masculino a frequentarem o ensino primário de 4 anos. A propósito desta matéria, Luiza Cortesão refere que, durante muitos anos, a Escola veiculou e contribuiu para acentuar, de diversas formas, a discriminação sexual existente na sociedade portuguesa. Considera que a mulher foi explicitamente reduzida a uma posição subalterna, tendo sido dificultados acessos e vedados lugares, pelo que conclui que, apesar de todos os “inconvenientes” que apresentavam, as professoras constituíram, pela “educação” que tinham recebido, o dócil instrumento conservador que o sistema necessitava (Cortesão, 1982).

Em 1960 é generalizada a escolaridade obrigatória e, em 1964, é instituída a escolaridade básica de 6 anos (4 anos de ensino primário elementar e 2 anos de ensino complementar).

A necessidade de desenvolver a formação de profissionais, objectivando funções militares durante a II Grande Guerra, faz parte integrante dos projectos de Reforma em Portugal, devendo-se ao Ministro Galvão Teles, em 1964, a criação do Centro de Estudos e Pedagogia Audiovisual, servindo, mais tarde, para a criação de Meios Audiovisuais de Ensino e da Telescola (Carvalho, 2001).

Galvão Teles tentou dar ao Ensino uma maior abertura e liberdade, tendo-se comentado, pela primeira vez, em descentralização e Escola mista, bem como em família:

“A orientação escolar, que se baseia na observação sistemática do aluno, em especial das suas reacções aos estímulos dos diversos conjuntos lectivos, tem como finalidades (...) orientar os professores, bem como os pais ou tutores dos alunos, na resolução de problemas de ordem pedagógica e educacional” (Decreto – Lei n.º 47480, de 2 de Janeiro de 1967, Artigo 21º).

O Ciclo Preparatório do Ensino Secundário e o Ciclo Preparatório TV são dois ramos diferentes do mesmo tipo de ensino, criados em 1967 e 1968, fruto de duas perspectivas diferentes de dois ministros consecutivos, Leite Pinto e Galvão Teles. Assim, em 1967 é publicado o Decreto – Lei n.º 47480, de 2 de Janeiro, e em 1968 é publicada a Portaria n.º 23529, de 9 de Agosto, criando os dois ramos de ensino supracitados (Castro, 1995, p. 44). Salientam-se, pois, três vias paralelas de escolaridade obrigatória: o Ciclo Preparatório do Ensino Primário (5ª e 6ª classes), Ciclo Preparatório do Ensino Secundário (CPES) e Ciclo Preparatório TV (CPTV).

Todavia, estas três vias de ensino apresentam-se como sendo falaciosas, uma vez que, de certa maneira, contribuem para a promoção aparente da “igualdade de oportunidades de acesso à Escola” mas, por outro lado, congregam a discriminação social e a rotulagem, por se dirigirem a camadas populacionais muito diferenciadas.

Salienta-se que a gestão destas escolas encontrava-se assente num Director nomeado, coadjuvado por um Subdirector e por um Conselho Escolar, formado pelos professores efectivos da Escola, professores em Comissão de Serviço e Directores de Ciclo.

Todas as expectativas criadas por Galvão Teles, quanto à Educação no nosso País, foram olvidadas pelos seus sucessores, tendo-se pautado por um trabalho improfícuo.

Em 1968, com o Decreto – Lei n.º 48541, já é possível ler-se, pela primeira vez, “Director de Turma” e não “Director de Ciclo”, embora no que apenas concerne a gratificações (Artigo 4º).

Segundo Engrácia Castro, é nesta altura que nasce a esperança da construção de uma verdadeira Escola de Massas:

“Dado o progresso quantitativo inerente à expansão acelerada do ensino oficial – início da explosão escolar -, começa a vislumbrar-se em Portugal o início de uma viragem, instalando-se a esperança da construção de uma verdadeira Escola de Massas, qualitativa e quantitativamente diferente da Escola tradicional (tendencialmente selectiva e elitista), começando a manifestar-se como imperioso um reordenamento da rede e consequente reajustamento do parque escolar” (Castro, 1995, p. 60).

2.3 – O Director de Turma

A criação do cargo de Director de Turma emerge como uma resposta organizacional à complexa e heterogénea Escola de Massas, resultante da expansão da escolaridade obrigatória, iniciada em 1964 e intensificada a partir de 1967, em condições de pouca preparação por parte do Sistema de Ensino.

Tal facto causou às Escolas portuguesas profundas alterações, a seguir referenciadas:

- 1- Grande heterogeneidade dos alunos, no que se refere ao seu clima académico e social, bem como à educação familiar de origem, às suas necessidades, aos seus interesses, aptidões e expectativas de vida”;
- 2- Indiferenciação docente e não docente com a heterogeneidade pessoal e profissional que daí advém;
- 3- Grande heterogeneidade do contexto geográfico e social (Formosinho, 1992).

Desta forma, não é utópico depreender um acréscimo significativo no que se refere à “complexidade organizacional da Escola” (Formosinho, 1992) e à “progressiva transformação de uma Escola Tradicional (de elites) numa Escola de Massas – Escola não de todos, mas para todos” (Pires, 1988).

Assiste-se a tentativas isoladas de melhoria do Sistema, na sequência da democratização do ensino (“generalização do ensino”, segundo Galvão Teles), desencadeada entre 1964 e 1967.

“A filosofia que leva a conceber todo o Ensino e Educação com base na criança média, no professor médio e em Escolas medianamente equipadas, está por demais obsoleta, conduzindo a fortes estrangulamentos e debilidades que progressivamente se vêm a agravar. “Ensinar a muitos como se fossem só um”, em espaços concebidos para poucos, é um lema que presidiu à criação da Escola Pública há tantas décadas atrás que urge erradicar” (Castro, 1995, p. 45).

Em 9 de Setembro de 1968, com o Decreto – Lei n.º 48572, paira no ar um espírito inovador, manifestando a preocupação, como já foi referido, de “orientação escolar dos alunos e adequação às suas aptidões, necessidades e interesses” (Castro, 1995).

É então criado o cargo de Director de Turma, a quem compete presidir ao Conselho de Turma e Conselho de Orientação Escolar, assegurar a orientação escolar e o contacto com

as respectivas famílias, bem como apreciar os problemas educativos e disciplinares relativos aos alunos da turma.

Em 1968 é publicado o Estatuto do Ciclo Preparatório do Ensino Secundário (Decreto – Lei n.º 48572, de 9 de Setembro), que defende como princípios orientadores: “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”. A consagração de tais princípios tenta dar corpo a esta perspectiva de franca mudança e espírito inovador, representando um novo paradigma de Escola, em oposição ao tradicional – Escola de Massas – e delineando, assim, uma nova estrutura de gestão pedagógica intermédia.

A partir de 1968 assiste-se a uma difusão acelerada de Directores de Turma, inserida, segundo João Formosinho, na “diversificação horizontal da função docente”. Todavia, permanece uma questão em aberto sobre o prestígio e a dignificação da figura do Director de Turma no seio da actual Escola, enquanto *organização*.

A mudança estrutural ocorrida no CPES, com a publicação do seu estatuto, apenas vem a verificar-se no Ensino Liceal e Técnico em 1973, com a publicação do Decreto - Lei n.º 102/73, de 13 de Março. Também nestes níveis de ensino é patente a figura do Director de Turma com atribuições e competências semelhantes às consignadas pelo CPES, tornando-se actualizadas, neste normativo, as gratificações a atribuir a todos os gestores pedagógicos intermédios em exercício de funções (Castro, 1995).

Surge uma clara intenção de abertura da Escola e sua aproximação aos alunos, à família e ao meio, contribuindo para uma intensificação da relação Escola – Família, “pesem embora as virtualidades inerentes a este vasto leque de atribuições, que esta estrutura se vem a revelar sem dinâmica própria, nunca chegando a encontrar na Escola a sua verdadeira identidade” (Castro, 1995, p. 46).

Em 1973 é apresentado o Projecto de Reforma do Ensino pelo Ministro Veiga Simão, defensor da concepção liberal e meritocrática da igualdade de oportunidades, tentando dar corpo a um ciclo de tendências descentralizadoras e encerrar, assim, um ciclo de centralização e controlo do Estado. Veiga Simão propõe, em 25 de Julho de 1973, a Lei n.º 5/73, então intitulada por “Lei Veiga Simão”, a qual considera três princípios básicos: “Democratização da Educação”, “Meritocracia” e “Igualdade de Oportunidades”. A propósito de Veiga Simão, Salvado Sampaio profere: “intenta o paradoxo inviável: o da democratização do Ensino num sistema político anti – democrático” (Castro, 1995, p. 48).

Ainda no mesmo ano, o mesmo Ministro da Educação num discurso oficial afirmou:

“Nestes tempos históricos da vida nacional teima-se em pôr pedregulhos em caminhos límpidos, tentando evitar a todo o custo que a bandeira da Reforma possa flutuar na paz e na tranquilidade (...).

Não deixemos que a marcha iniciada possa ser travada por aqueles que têm o pavor da educação de todos e para todos, da cultura que chegue a todos os lares, do progresso que reparta por todos e com mais justiça o rendimento nacional” (Carvalho, 2001, p. 811).

Assim, Veiga Simão entrega a missão educativa não apenas ao Estado, como anteriormente tinha sido efectuado, mas à família e ao meio envolvente e, naturalmente, à Escola enquanto instituição social. Desta forma, foi-se criando uma Escola mais heterogénea, mais complexa na sua organização estrutural, mais diferenciada do ponto de vista da qualificação, capacidade e empenhamento dos seus professores (Carvalho, 2001).

Com a Revolução de 25 de Abril de 1974, assiste-se a uma ruptura da situação política até então imperante, pondo termo ao regime ditatorial implantado em 1926. Verificam-se mudanças radicais ao nível da gestão dos Estabelecimentos de Ensino e a consequente destituição dos Reitores e Directores.

Salienta-se que a fase inicial de mudança é profundamente marcada por avanços e recuos, conquistas e perdas, hesitações e frustrações, características de uma época de latentes aprendizagens (Castro, 1995).

A Constituição Portuguesa, aprovada e decretada em Assembleia Constituinte a 2 de Abril de 1976, é inseparável do 25 de Abril, nela espelhando as novas realidades da vida política, económica e social, criadas pela Revolução. Assim, no Artigo 1º, consagrou Portugal como sendo “uma República soberana, baseada na dignidade da pessoa humana e na vontade popular, e empenhada na construção de uma sociedade livre, justa e solidária”. Igualmente, define a República Portuguesa como:

“Um Estado de direito democrático, baseado na soberania popular, no pluralismo de expressão e organização política democráticas, no respeito e na garantia efectivação dos direitos e liberdades fundamentais e na separação e interdependência de poderes, visando a realização da democracia económica, social e cultural e o aprofundamento da democracia participativa” (Constituição, Artigo 2º, 1976).

Os seis governos provisórios que se sucederam ao período pós 25 de Abril, desde a referida data até ao 1º Governo Constitucional, em 1976, marcam um período fortemente instável (1ª etapa). Apesar do governo provisório apontar para reformas, “o poder deslocava – se para as escolas (Lima, 1992; Stoer, 1986) e para o movimento social, onde as nascentes estruturas sindicais dos professores começavam já a assumir um papel de destaque no campo escolar (...). Também o movimento social das escolas se afirmará sem necessitar de qualquer diploma legal regulador prévio, antes condicionando, pela sua prática, a legislação que posteriormente virá a ser publicada” (Teodoro, 2001, p. 347).

O período posterior aos governos provisórios (2ª etapa), desde 1976 até 1986, altura da aprovação da Lei de Bases do Sistema Educativo, é assinalado por dele terem feito parte 10 governos com desempenhos condizentes com o disposto na Constituição da República Portuguesa. Por último, entende-se por 3ª etapa, o período correspondente desde 1986 até aos nossos dias.

O período correspondente à 2ª etapa é assinalado por um aumento do número de alunos em todos os níveis do sistema educativo, devido à extensão da escolaridade obrigatória, aumento da oferta educativa e aumento da procura por parte de alguns estratos sociais, que passaram a considerar a Educação como factor de valorização e de formação pessoal.

Efectivamente, o cerne da questão não consiste na idealização de um ensino democrático, mas sim na sua real concretização. Tal como Bernstein (1975) e Bourdieu (1964) questionam, a sociedade é pautada por um sistema linguístico e cultural no qual nem todos “mergulham à nascença”:

“Tudo se passa como se a escola favorecesse os favorecidos e desfavorecesse os desfavorecidos. O sistema social tende para a reprodução social: filhos de quadros superiores serão quadros superiores. [...] Os valores escolares dominantes não são socialmente neutros; os valores que a escola privilegia, são os valores privilegiados de certas camadas sociais” (Bourdieu, 1964, p. 38).

Encontrava-se, assim, lançada a semente responsável por novas reformas, tendo sido a década subsequente muito marcada por um forte espírito de mudança (crescimento e expansão), evidenciando-se uma grande mobilização educativa e social com tendência a uma crescente ligação entre a democracia e a Educação (Stoer, 1986).

Através da Lei 7/77, de 1 de Fevereiro, mais tarde revogada pelo Artigo 20º do Decreto – Lei n.º 372/90, de 27 de Novembro, é legislada a participação de Pais e Encarregados de Educação no sistema nacional de ensino. Todavia, trata-se de uma participação algo restritiva, na medida que rejeita a representação referida em escolas do Ensino Primário, bem como em escolas do Ensino Preparatório e Secundário, onde exista Associação de Pais, subentendendo que um Encarregado de Educação possa substituir os restantes.

Neste período de normalização constitucional, marcado pela tomada de posse do 1º Governo Constitucional e pela publicação da Constituição da República Portuguesa, assiste-se à reconquista do poder pelo Estado. Trata-se de uma época em que é dado um passo significativo na tentativa de reorganização das escolas, na medida em que é publicada regulamentação minuciosa relativamente a aspectos formais e processuais. É um período marcado pela procura de “um modelo de gestão uniforme, resultante da construção do paradigma da centralização, sendo exercido forte controlo do Estado sobre a educação” (Castro, 1995, p. 50).

Emerge uma nova visão de encarar a missão do Director de Turma, surgindo pela primeira vez com funções legitimadas pela lei, através da Portaria 679/77, de 8 de Novembro:

“7.3.1 - Nas turmas do ensino preparatório, do ensino secundário unificado e dos cursos gerais diurnos em extinção haverá Directores de Turma, cujas atribuições são:

a) Relativamente aos Conselhos Directivo e Pedagógico:

- 1 - Servir de apoio à acção dos conselhos directivo e pedagógico;
- 2 - Comunicar ao presidente do conselho directivo os casos disciplinares cuja gravidade entenda que excedem a sua competência;

b) Relativamente aos alunos:

- 1 - Esclarecer os alunos antes da eleição do delegado de turma, pelo que respeita à matéria processual;
- 2 - Reunir com os alunos sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos com a turma ou acerca dos quais interesse ouvi-la;
- 3 - Estabelecer contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a turma;

c) Relativamente aos Encarregados de Educação:

- 1 - Receber individualmente os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados, sem prejuízo de outras diligências que junto destes se tornarem necessárias;
- 2 - Organizar e convocar reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;
- 3 - Informar, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;

7.3.2 - O conselho de turma será constituído por todos os professores da turma e pelo aluno delegado de turma, **sob a presidência do Director de Turma, quando existir**, ou do professor eleito pelos membros do conselho de turma para presidir às reuniões. (...)

7.3.6 - As reuniões ordinárias do conselho de turma serão convocadas pelo respectivo director ou, na falta deste, por professor eleito pelo conselho de turma.

(...)

7.3.9 - Para além das relações indicadas no número anterior, competirá ao Director de Turma:

- a) Convocar reuniões ordinárias do conselho de turma;
- b) Organizar e manter actualizado o dossiê da turma, o qual incluirá uma ficha por aluno e poderá ser consultado pelos professores da turma, com excepção de documentos de carácter estritamente confidencial;
- c) Verificar semanalmente junto do elemento do pessoal auxiliar responsável o registo das faltas dos alunos da turma;
- d) Velar por que os Encarregados de Educação sejam informados por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atingir metade ou o total do limite legalmente estabelecido, para o que lhe deverão ser entregues, no início do ano e devidamente endereçados, dois postais dos C.T.T” (Portaria 679/77, de 8 de Novembro).

Mais do que qualquer outro docente, o Director de Turma situa-se nesta relação bipolar, assumindo um papel de incomensurável relevância, pois ele é o guia, o mediador de uma (muitas vezes) dolorosa caminhada que se pretende eficaz, rumo ao sucesso.

O período entre 1980 e 1986 é caracterizado como sendo “um período de transição e reflexão”, assinalado pela identificação clara e inequívoca da crise do Ensino e da Escola, através de Organismos Nacionais e Internacionais (Castro, 1995).

É neste contexto, entendido por alguns como sendo de um certo imobilismo, que é publicada a tão desejada Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro), marcando, assim, uma nova era do Ensino em Portugal.

De acordo com a Constituição, é à Assembleia da República que compete legislar sobre bases do Sistema Educativo e, no que concerne à Educação e ao Ensino, a mesma determina que “o Estado promoverá a democratização da Educação” (Artigo 73º), tendo em atenção duas perspectivas: defendendo o acesso de todos os cidadãos à Educação e ao Ensino e promovendo a participação de todos os interessados no desenvolvimento e democratização da Educação.

A propósito do Ensino e do 25 de Abril, António Teodoro refere:

“No campo do Ensino, o 25 de Abril possibilitou a introdução de alterações profundas na escola portuguesa e na situação profissional dos professores, bem como o lançamento de algumas reformas significativas. O 25 de Abril tornou

possível a gestão democrática das escolas, a democratização dos conteúdos de ensino, o acesso de maior número de crianças provenientes das camadas populares à educação, a democratização da prática desportiva, medidas que visavam a valorização da profissão docente e algumas reformas estruturais como a unificação do ensino secundário geral, superando-se a clássica distinção entre o ensino liceal e ensino técnico-profissional, e a reforma das escolas do Magistério Primário. Contudo, as contradições do próprio processo de democratização da sociedade portuguesa não criaram as condições que permitissem encetar um projecto global de reformas do sistema educativo, capaz de corresponder aos anseios dos jovens, dos professores, dos trabalhadores e de todos os que lutam por uma escola democrática e de sólida qualidade científica e pedagógica” (Teodoro, 1982, p. 24).

A regulamentação, cada vez mais limitativa, começa a surgir em avalanche, afigurando a sobrevivência do paradigma centralista e burocratizante tradicional como a consagração de um modelo de “gestão uniforme”, que virá a perdurar por mais duas décadas (Castro, 1995).

Após uma série de normativos específicos, surge a Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro, que vem revogar a Portaria n.º 679/77, à excepção no que diz respeito a procedimentos disciplinares.

O Director de Turma nasce a partir deste momento com novas incumbências, não apenas determinadas pela política educativa, bem como pela própria comunidade que se sente envolvida. Assim, a figura do Director de Ciclo, associada ao fantasma fiscalizador e repressivo do Estado Novo, é comutada pelo Director de Turma. O elevado número de alunos e a panóplia de problemáticas decorrentes deste facto, levam à consagração da Turma como unidade de análise e de estudo dentro das Escolas, pelo que se impõe a existência de órgãos e estruturas que a representem – Director de Turma e Conselho de Turma, respectivamente (Castro, 1995, p. 46).

Com a Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro, é criada a figura do Coordenador e Subcoordenador dos Directores de Turma (eleitos pelos Directores de Turma em exercício de funções), sendo regulamentado, pela primeira vez, o funcionamento do Conselho de Directores de Turma. É definido um perfil específico para o desempenho do cargo do Director de Turma. Todavia, não sendo oferecida qualquer formação específica, a ausência de pessoal qualificado nas Escolas tornava esta preocupação, na selecção dos Directores de Turma, numa situação pragmática de difícil concretização.

Ao Director de Turma compete, também, uma panóplia de funções, das quais se mencionam:

- “Apreciar os problemas educativos e disciplinares dos alunos;
- Assegurar as relações com o meio familiar;
- Designar os alunos que devem frequentar as aulas de recuperação em determinadas disciplinas e acompanhar a evolução decorrente da frequência das mesmas, suspendendo-as quando achar oportuno;
- Proceder à coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma;
- Proceder à requisição do material didáctico necessário à concretização das actividades de ensino – aprendizagem nas diferentes disciplinas – a pedido dos respectivos professores” (Castro, 1995, p. 47).

A Direcção de Turma é um cargo remunerado ao longo do ano escolar, sendo possível cada professor assumir a direcção de quatro turmas em simultâneo.

Elaborada uma análise comparativa das áreas de intervenção do Director de Turma, do Director de Ciclo e do Director de Classe, Virgínio de Sá conclui que existe um paralelismo entre as mesmas. Todavia, considera existir na actuação do Director de Turma a componente de intervenção na integração do aluno na vida escolar, não existindo a componente de autoridade, relativamente ao conjunto de professores da turma. Desta forma, enquanto o Director de Classe e o Director de Ciclo exprimiam autoridade relativamente a alunos, professores e funcionários, ser Director de Turma significa, sobretudo, ser *director* dos alunos. A ilegitimidade com que eram entendidas as visitas a aulas por professores que não eram detentores da especialidade, são agora reconhecidas formalmente, sendo esse controlo transferido para a responsabilidade do delegado de disciplina, por se tratar de um professor da mesma área disciplinar (Sá, 1997).

Apesar do Director de Turma manter responsabilidades no campo da articulação interdisciplinar, existe uma perda do rosto mais visível, pelo que, progressivamente, conduzirá ao seu desaparecimento da esfera das representações percebidas pelo cargo de Director de Turma.

O aparecimento de um público discente, manifestando problemas de integração no seio escolar, causa dificuldades acrescidas ao nível da gestão da disciplina, pelo que manter o controlo em contexto de sala de aula passa a ser, para uma grande parte dos docentes, uma inquietação. Tal facto provoca uma absorvência temporal significativa do tempo útil da aula, pelo que apreciar os problemas educativos e disciplinares relativos aos alunos da turma torna-se, ao nível normativo, uma área prioritária de intervenção do Director de Turma (Sá, 1997).

Ao Director de Turma compete actuar, de forma preventiva e eficaz, junto dos discentes, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização. Se o currículo “uniforme”, de que fala João Formosinho (1985), não for o mais ajustado a estes

alunos, é da responsabilidade deste professor adaptá-lo aos interesses dos mesmos, visando a correcta integração dos jovens. Caso não consiga os seus intentos, ao Director de Turma compete o recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra, entre outros. Se, apesar do esforço por parte do Director de Turma, os alunos inconformados insistirem na sua rebeldia, então ser-lhes-á aplicado um processo disciplinar, salientado por muitos autores como constituindo um mecanismo de controlo social. Almerindo Afonso, a propósito desta matéria, afirma que “também não é desprezível o efeito estigmatizante do processo disciplinar, uma vez que, constituindo-se como marca de descrédito perante os outros, pode promover uma mudança na identidade social do aluno e levar à desvalorização da sua auto – imagem pessoal e académica” (Afonso, 1991).

Assim, o Director de Turma assume um papel de “técnico de manutenção da componente humana de organização” (Sá, 1997, p. 50), comprometendo-se pela garantia de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma.

Entendendo a *gestão curricular*, no quadro do actual contexto, como envolvendo uma panóplia de processos e procedimentos, através dos quais agimos relativamente aos modos de implementação e organização de um currículo, proposto no seio de uma Escola, importa referir o conceito de *currículo*. O conjunto de procedimentos implica o envolvimento, a diferentes níveis de intervenção, de diversos agentes: o professor, ao nível micro na aula, e os responsáveis pela gestão da Escola, ao nível macro. Ao nível meso situam-se outros decisores influentes, através das funções específicas que desempenham, nomeadamente, o Delegado de Disciplina e o Director de Turma. Não obstante o vasto leque de concepções educativas que envolvem este conceito, importa considerar que “o currículo é, essencialmente, um *corpus* ou elenco de alguma coisa — conteúdos, experiências, processos, actividades, aprendizagens — que se propõe como percurso de aprendizagem numa dada instituição escolar” (Roldão, 2007).

A ideia do fatalismo biológico, único factor responsável pelo sucesso educativo do indivíduo (Fleming et al, 1992), isto é, aluno com QI baixo, presença de problemas neurológicos ou psicomotores, ausência de capacidades ou dons para o prosseguimento de estudos, é um pensamento desajustado à actualidade, negando a razão de ser da própria Escola. Assim, esta questão foi revestida de novos contornos e, presentemente, considera-se que a Escola encerra responsabilidades no processo de ensino – aprendizagem, pois oferece, habitualmente, um tipo único de processo de ensino a todos os discentes, mesmo que a

população escolar seja significativamente heterogénea relativamente às suas origens sociais, geográficas, étnicas, entre outras (Cortesão, 1981).

Hoeben, na tentativa de decretar reformas curriculares e após ter revisto a literatura, definiu os parâmetros de uma avaliação do currículo centrada nos resultados. Segundo este autor, a mesma deveria questionar se os objectivos ou os efeitos pretendidos com o currículo estariam a ser cumpridos, se seria o tempo suficiente para os professores poderem ensinar e os alunos aprenderem, se a estruturação dos objectivos e dos conteúdos era clara, progressiva e geradora de novas oportunidades de aprendizagem (Hoeben, 1999).

Nesta perspectiva, um currículo eficaz será aquele que apresenta uma estruturação facilitadora da construção das oportunidades dos alunos, de forma a aprenderem num tempo e ritmo adequados ao seu desenvolvimento.

A diversidade cultural passa a ser considerada um bem e o próprio currículo escolar começa a ser entendido como um programa multicultural e flexível.

A avaliação curricular deverá aferir, em diferentes níveis, a eficácia dos objectivos que foram definidos para o currículo. Todavia, esta perspectiva não ignora outros factores que possam influenciar na eficácia de um currículo, tais como as características dos alunos, as características dos professores, as características dos recursos didácticos disponíveis, entre outros.

O Director de Turma assume particular responsabilidade na tomada de medidas conducentes à melhoria das condições de aprendizagem dos alunos e na promoção de um favorável ambiente educativo, revestindo-se da sua competência, articular a intervenção dos diferentes professores da turma e dos Pais/Encarregados de Educação.

Assim, os professores deverão proceder de acordo com a sua consciência, valorizando o meio que o abarca e procurando melhorar o Ensino com empenho, dedicação e coragem, numa missão que envolve dois elementos basilares da sociedade: a Escola e a Família.

Desta forma, o Director de Turma conhecendo os Encarregados de Educação, a família, o meio sócio – cultural de onde os alunos provêm e as suas vivências, deverá possuir maior capacidade de compreensão e aceitação de todos os aspectos comportamentais e limitações que estes jovens são portadores.

Contudo, alguns professores não vêem com satisfação o envolvimento dos pais na vida escolar e não confiam neles, por pensarem que estes lhes podem retirar parte da autonomia profissional e pedagógica. Por outro lado, alguns destes nunca contactam a Escola e delegam a esta uma grande parte da sua responsabilidade educativa. Seria benéfico, para ambas as

partes, que as escolas conduzissem o processo de contacto com os Encarregados de Educação, não somente para se referirem ao processo académico dos seus educandos, mas também para os ajudar a desenvolver o conhecimento e a capacidade de reflectirem sobre o papel que devem desempenhar com os seus filhos em família.

Pedro Silva, pondo em relevo a natureza *caleidoscópica* da relação Escola – Família, refere a relação multifacetada existente entre a Escola e a Família, considerando-a como uma relação entre culturas, marcada por clivagens sociológicas, advindo daí uma relação armadilhada, isto é, com alguns riscos pelo facto da mesma ser modelada por questões de poder. Tratando-se de uma relação entre culturas, contrapondo, na linha de Tomaz Tadeu da Silva, a equivalência antropológica das culturas com a sua desigualdade e hierarquização sociológicas, reafirma que existem “culturas dominantes”, “culturas dominadas” e “diferentes distâncias culturais”, à semelhança do que refere Perrenoud, como tal, oportunidades diferentes para crianças e famílias distintas, no que respeita à participação na vida escolar (Silva, 2003).

Parafraseando George Orwell, perante a Escola “alguns pais são mais iguais do que outros”, existindo razões de ordem sociológica que justificam esta desigualdade, o que desmotiva alguns pais a comparecerem à Escola, pois alguns dos mesmos são detentores de mais informação e de maior capacidade de intervenção do que outros.

Segundo Miguel Zabalza, deve ser accionado um processo transformativo que permita converter um currículo geral, descontextualizado e normativo, num projecto, isto é, numa acção em que os actores se apropriem e dêem forma e intencionalidade própria, contextualizando-o numa dada realidade muito concreta e transformando-o, assim, num projecto integrado e participado. No nosso País, os currículos são definidos a nível nacional, com pouca margem de maleabilidade, tratando-se de currículos ‘standard’ (Zabalza, 1992).

Da proposta de um currículo consolidado em programas oficiais e respectivas incumbências metodológicas, a um currículo desejável e consubstanciado na experiência, perfilam-se diversos actores que intervêm na sua gestão, nomeadamente, o Director de Turma.

O currículo a experimentar pelos alunos é, assim, fruto da gestão curricular que tiver sido operacionalizada a estes diferentes níveis, situando-se aqui o papel específico do Director de Turma.

Em suma, os professores e, em particular, os Directores de Turma devem actuar no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiras e ajudem os seus próprios filhos a fazer a diferença nas escolas.

Tal como Pedro Silva refere, estreitar relações entre escolas e famílias significa defendermos a construção de uma Escola intercultural, onde as diferentes culturas não estejam apenas formalmente presentes e impermeáveis entre si, ou permeáveis no sentido da subordinação à cultura socialmente dominante, mas onde haja comunicação e onde se concretize uma real influência biunívoca (Silva, 2003).

Neste período de normalização constitucional, demandando um modelo de gestão uniforme, o Director de Turma começa, passivamente e progressivamente, a cumprir um cargo burocrático e sem qualquer envolvimento pessoal.

Maria do Céu Roldão considera que o Director de Turma desempenha uma dupla valência – enquanto docente e enquanto gestor, afirmando:

“O director de turma desempenha, junto dos docentes da turma, uma função de *coordenação* — das actuações de cada um deles no âmbito da respectiva área de docência — e de *articulação/mediação* entre essa acção dos professores e os restantes actores envolvidos no processo educativo: os alunos e os Encarregados de Educação. Estas funções do director de turma situam-no assim na interface entre duas áreas de intervenção: a *docência* e a *gestão*. O director de turma é, por um lado, um docente que coordena um grupo de docentes e é, simultaneamente, um elemento do sistema de gestão da escola a quem cabem responsabilidades na gestão global do conselho de turma a que preside” (Roldão, 2007, p. 3).

O Director de Turma, aquando no exercício da coordenação interdisciplinar relativamente aos diferentes professores da turma, é colocado numa interface entre duas áreas de intervenção: a docência e a gestão. Assim, ele é, simultaneamente, um elemento do sistema de gestão da escola, a quem compete responsabilidades na gestão geral no Conselho de Turma a que dirigir. As vertentes de actuação do Director de Turma visam corresponder aos seus diferentes interlocutores, tais como os Alunos, Professores e Encarregados de Educação. Contudo, a sua prevalência recai sobre os demais docentes da turma, dimensão fundamental do exercício deste cargo.

Segundo Engrácia Castro:

“O Director de Turma é o garante da coordenação interdisciplinar entre professores da turma, responsável pela formalização da avaliação dos alunos, gestor dos processos disciplinares, face mais visível da instituição escolar junto dos

Encarregados de Educação. Fiel depositário de documentos à sua guarda e de informações que lhe cabe recolher e organizar e, ainda, como cumpridor e guardião de um extenso e pormenorizado corpus de regras, de diversos tipos, do qual é suposto conhecer, cumprir e fazer cumprir” (Castro, 1995).

Tendo em atenção as múltiplas vertentes de actuação do Director de Turma, a sua posição estratégica no seio da Escola e tudo quanto este representa, somos levados a considerar que é de fundamental importância o papel desempenhado pelo Director de Turma no seio das Escolas Portuguesas.

Em 1980, o Ministro Vítor Crespo acrescenta, através da Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro, que aprova o regulamento e funcionamento dos Conselhos Pedagógicos e dos seus Órgãos de Apoio nas Escolas Preparatórias e Secundárias, novas funções ao Director de Turma.

Desta forma é possível ler-se:

“Directores de Turma

(...)

72 - Nas turmas do ensino preparatório, do ensino secundário unificado e dos cursos complementares diurnos haverá directores de turma.

73 - A atribuição das direcções de turma é da competência do conselho directivo, ou de quem fizer as suas vezes, tendo em atenção critérios propostos pelo conselho pedagógico.

74 - Os directores de turma devem ser, sempre que possível, professores profissionalizados.

74.1 - A atribuição das direcções de turma deverá ser feita tendo em conta, como desejáveis, os seguintes requisitos:

74.1.1 - Capacidade de relacionamento fácil com os alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela sua comunicabilidade e modo como são aceites;

74.1.2 - Tolerância e compreensão associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;

74.1.3 - Bom senso e ponderação;

74.1.4 - Espírito metódico e dinamizador;

74.1.5 - Disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;

74.1.6 - Capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;

75 - O número máximo de direcções de turma a atribuir a um professor é de duas.

76 - A redução de tempo de serviço lectivo referente a cada direcção de turma é de duas horas semanais, sendo uma delas, obrigatoriamente, marcada no horário do professor.

77 - O cargo de director de turma é de aceitação obrigatória, salvo os casos de escusa considerada justificada pelo conselho directivo.

78 - Quando o director de turma estiver impedido de desempenhar as suas funções, por período dilatado, o conselho directivo designará interinamente novo director de turma, que entrará imediatamente em exercício, ao qual serão concedidas as correspondentes duas horas de redução enquanto exercer tais funções.

79 - Os conselhos directivos, no início do ano lectivo, devem fornecer aos directores de turma a respectiva legislação vigente, assim como quaisquer outros documentos considerados úteis para o desempenho dessa função.

80 - São atribuições do director de turma:

80.1 - Desenvolver as acções que promovam e facilitem uma integração correcta dos alunos na vida escolar;

80.2 - Incentivar as condições que conduzam à existência de um diálogo permanente com alunos e pais ou Encarregados de Educação, tendo em vista um esclarecimento e colaboração recíproca do andamento dos trabalhos, da solução das dificuldades pessoais e escolares;

80.3 - Criar condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;

80.4 - Providenciar no sentido de que seja assegurada aos professores da turma a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades” (Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro).

Face a uma Constituição tão rica em princípios francamente inovadores, o País carece de uma Lei de Bases que dê corpus e forneça o quadro referencial a todos os níveis do Sistema de Ensino, visando a formação integral do sujeito, capaz de enfrentar todos os desafios da sociedade moderna (Castro, 1995).

Após uma análise pormenorizada da Política Nacional de Educação em Portugal, a OCDE elabora um relatório em Junho de 1983, colocando em evidência a “deficiência estrutural grave que o Sistema de Ensino português apresenta”. É neste contexto que é publicada a Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro), marcando, assim, uma nova era no Ensino em Portugal.

Segundo Almerindo Afonso, a primeira manifestação de mudança após o 25 de Abril, face ao modelo de gestão autocrática até então vigente nas escolas portuguesas, acontece com a destituição imediata dos Reitores e Directores, demitindo-se, com eles, o “carácter autoritário, persecutório e de controlo político que exerciam” (Afonso, 1998).

Esta nova fase é marcada por um período de forte agitação, decorrendo deste alvoroço algumas atitudes pouco consistentes e desestabilizadoras, motivando a

partidarizações no seio da Escola e deixando-se prognosticar um paradigma de gestão democrática mais eficaz.

É neste clima de descoberta da liberdade que é publicado o Decreto – Lei n.º 735-A/84, de 21 de Dezembro, pese embora “sem alterações significativas nas atribuições e competências dos órgãos criados, que, no essencial, são as que vigoram no modelo liceal de Organização, em vigor até 1974” (Castro, 1995, p. 51).

Como já foi referido, é neste contexto que, após um período de reflexão intensa, entendida por muitos como sendo de um certo imobilismo, que é publicada a Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro).

As especificidades conferidas ao Director de Turma através da Portaria 970/80, de 12 de Novembro, são semelhantes às que neste momento vigoram, especificadas no Decreto – Lei n.º 115-A/98 e no Decreto Regulamentar n.º 10/99, de 21 de Julho.

Ao abrigo do disposto no Artigo 55º do regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, e nos termos da alínea c) do Artigo 199º da Constituição, o Governo decreta no Artigo 7º, Director de Turma, o seguinte:

“1 – A coordenação das actividades do conselho de turma é realizada pelo director de turma, o qual é designado pela direcção executiva de entre os professores da turma, sendo escolhido, preferencialmente, um docente profissionalizado.

2 – Sem prejuízo de outras competências fixadas na lei e no regulamento interno, ao director de turma compete:

- a) Assegurar a articulação entre os professores da turma e com os alunos, pais e Encarregados de Educação;
- b) Promover a comunicação e formas de trabalho cooperativo entre professores e alunos;
- c) Coordenar, em colaboração com os docentes da turma, a adequação de actividades, conteúdos, estratégias e métodos de trabalho à situação concreta do grupo e à especificidade de cada aluno;
- d) Articular as actividades da turma com os Pais e Encarregados de Educação, promovendo a sua participação;
- e) Coordenar o processo de avaliação dos alunos, garantindo o seu carácter globalizante e integrador;
- f) Apresentar à direcção executiva um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido”

(Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio).

Ainda, ao abrigo do disposto do Artigo e Decreto – Lei supracitados, importa referir o Artigo 8º, Coordenação de Ano, de Ciclo ou de Curso, no qual está escrito que a

coordenação citada no número anterior é realizada pelo Conselho de Docentes titulares de turma, no 1º Ciclo do Ensino Básico, e pelo Conselho de Directores de Turma, nos 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e no Ensino Secundário. O mesmo artigo menciona na alínea e) que compete ao coordenador identificar as necessidades de formação, no âmbito da direcção de turma, bem como conceber e desencadear mecanismos de formação e apoio aos directores de turma em exercício e de outros docentes da Escola ou do agrupamento de escolas para o desempenho dessas funções (alínea f)).

No que concerne às organizações das actividades da turma (Artigo 36º), é pressuposto que se proceda à elaboração de um Plano de Trabalho, o qual deve integrar estratégias de diferenciação pedagógica e de adequação curricular para o contexto de actividades da sala ou da turma, visando promover a melhoria das condições de aprendizagem e a articulação Escola – Família, sendo da responsabilidade do Conselho de Turma, nos 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e no Ensino Secundário, constituído pelos professores da turma, por um delegado dos alunos e por um representante dos Pais ou Encarregados de Educação.

Visando a coordenação e o desenvolvimento do Plano de Trabalho referido, a Direcção Executiva designa um Director de Turma, de entre os professores da mesma, sempre que possível profissionalizado. Salienta-se o facto de que, no âmbito do desenvolvimento contratual da sua autonomia, a Escola pode, ainda, designar professores tutores que acompanharão de modo especial o processo educativo de um grupo de alunos.

A coordenação pedagógica de cada Ano, Ciclo ou Curso tem por finalidade a articulação das actividades da turma, sendo assegurada por estruturas próprias, nomeadamente, por Conselhos de Directores de Turma, no 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico e Secundário (Artigo 37º).

2.3.1 – A Direcção de Turma à luz de Modelos Formais

Os modelos formais podem ser considerados um panorama conceptual no qual estão incluídos um conjunto de conceitos que, embora similares, possuem especificidades. As organizações vão sendo alvo de um evolutivo aumento de dimensão e complexidade, pelo que impera a necessidade de criação de novas estruturas, visando a sua coordenação.

A Direcção de Turma assume um papel nuclear, revestindo-se como órgão de gestão pedagógica intermédia ao nível da organização e presidindo a uma estrutura identicamente

intermédia de orientação educativa dos alunos e coordenação pedagógica de professores. Salienta-se que a articulação entre os desempenhos individuais de cada professor desde cedo revestiu-se de particular atenção ao nível do discurso pedagógico, pelo que ao Director de Turma é exigida toda a função de articulação interna ou a unidade científica e disciplinar na turma que lhe é designada. Desta forma, paralelamente à instituição do “regime de classes”, através da reforma de Jaime Moniz (1894-1895), é criada uma nova figura, intitulada de Director de Classe, a quem “incumbe guardar e fazer guardar a conexão interna ou a unidade científica e a disciplinar na classe confiada ao seu cuidado”, Decreto 14 de Agosto de 1895 (Sá, 1997).

É de inequívoca importância o papel que a Direcção de Turma desempenha em toda a dinâmica escolar, pelo que todos os aspectos relacionados com a sua actividade revestem-se de uma atenção particular e de uma regulamentação cuidada e adequada, com vista a que os seus objectivos e os da sociedade, em geral, sejam alcançados com sucesso.

Estrategicamente, a Direcção de Turma encontra-se situada numa posição privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Pais/Encarregados de Educação e demais entidades locais, actuando como mediador relacional, emergindo naturalmente daí e das bases de poder que fizer preponderar, a autoridade que, em termos legais, não lhe é conferida.

Neste contexto e reflectindo sobre as diferentes tipologias de poder assinaladas, pode-se afirmar:

“Toda a esfera de actuação do Director de Turma, se faz desenrolar com o suporte de uma pluralidade de bases de poder, relevando em qualquer das suas áreas de intervenção o *poder pessoal*, o *poder referente* e o *poder normativo*, embora, em última instância, também possa recorrer, perante os alunos, ao *poder físico - autoritário* e ao *poder coercivo*” (Castro, 1995, p. 123).

Desta forma, deverá beneficiar do seu poder formal e, em consonância com o poder cognoscitivo – pedagógico que lhe é específico, mobilizar e articular de forma sistemática uma panóplia de saberes da qual é detentor.

Atente-se ao que Virgínio de Sá nos explica:

“A necessidade de coordenação das actividades desenvolvidas pelos diferentes professores que leccionam ao mesmo grupo de alunos conduziu a que fosse

imprescindível a diversificação vertical, pelo que, inicialmente, foi introduzido o cargo de Director de Classe, órgão revestido de autoridade legal, visando o controlo do desempenho dos demais professores que leccionavam o mesmo grupo de alunos, constituindo, apenas uma imagem difusa, senão mesmo muito desfocada, das organizações educativas” (Sá, 1997, p. 71).

De igual modo, João Barroso esclarece:

“A compartimentação da organização do liceu em classes, e a tentativa de construir uma equipa de professores de diferentes disciplinas sob a liderança de um deles, a quem é atribuída autoridade hierárquica, é vista com alguma desconfiança pelo corpo docente e está na origem de múltiplos fenómenos de resistência activa ou passiva” (Barroso, 1993. p. 244).

Como já foi referido, todo o mecanismo de coordenação imperante consiste na estandardização das qualificações, patente na preocupação em acautelar que todos os docentes em cada uma das conjunturas procedam em consciência e de um modo semelhante. Acontece que, por vezes, devido ao facto da aceitação de um determinado programa de intervenção ser flexível e pouco rigoroso, bem como o facto de cada um destes profissionais possuir uma visão do conjunto pouco precisa e apenas fragmentada, surgem desconexões e conflitos dentro da organização.

Desta forma, tradicionalmente, actua-se efectuando um reforço do controlo através de uma supervisão directa, de uma estandardização dos procedimentos de trabalho e de uma normalização de resultados. Mintzberg considera que só assim é possível resolver os problemas dos profissionais incompetentes, transformando-os em competentes, bem como mobilizar os profissionais num contínuo aperfeiçoamento profissional (Mintzberg, 1983). Este procedimento tem por base o propósito de que todas as actividades são susceptíveis de serem planeadas ao pormenor e os seus resultados mensuráveis e antecipáveis, o que contrapõe com os postulados das burocracias profissionais.

Ora, numa organização tão complexa como a do contexto escolar, torna-se necessário uma estrutura flexível, onde a formalização do comportamento não seja muito valorizada e, como tal, pautada por um mecanismo de coordenação dominante com base no ajuste mútuo.

Assim, emerge a criação da figura do Director de Turma, respondendo à necessidade de coordenar um grupo de professores como se tratasse de uma equipa de trabalho. Contudo, um quadro organizativo em que os membros que o integram reclamam a profissionalidade que os caracteriza, é impeditivo de qualquer controlo hierárquico, assumindo-se como ilegítima (Bush, 1986). Igualmente, João Barroso refere o potencial conflito decorrente da introdução de hierarquias formais na organização pedagógica do liceu (Barroso, 1991).

Esta reacção ao controlo hierárquico seria passível de evidenciar uma inadequação entre a estrutura e a actividade, isto é, a especificidade e a complexidade do trabalho docente seria inconciliável com o controlo burocrático, característico das burocracias mecanicistas. Todavia, a resistência não se manifesta apenas no que concerne ao controlo hierárquico, mas também relativamente ao controlo dos próprios pares, desautorizando o recurso ao argumento do profissionalismo como base de legitimação para o individualismo pedagógico (Sá, 1997).

Hargreaves considera que a incerteza da tecnologia pedagógica, a dificuldade em avaliar com rigor o “produto” da acção educativa e a ausência de uma “cultura técnica” partilhada, criam ansiedade e insegurança e, consequentemente, cada um procura fechar-se sobre si próprio e proteger-se do olhar de terceiros (Hargreaves, 1980).

Em suma, podemos afirmar que, com o domínio do possante culto do individualismo, fica debilitada a tese adoptada nos modelos formais, segundo a qual a figura do Director de Turma converge na necessidade da coordenação de um grupo de professores.

2.3.2 – A Direcção de Turma à luz de Modelos Institucionais

Uma das abordagens mais pertinentes na interpretação do papel e significado da Direcção de Turma preside na análise das perspectivas institucionais, clarificadoras da face simbólica das estruturas formais.

O modelo institucional evidencia a tentativa de articulação entre a estrutura e actividade, revestindo-se de uma maior racionalidade a conduta organizacional do Director de Turma. Podemos considerar que a estrutura organizacional possui uma dupla vertente, uma das quais traduzindo o ambiente técnico e a outra o ambiente institucional. Neste sentido, o Director de Turma assume-se como sendo um elemento estrutural institucional, pautando-se por participações menos valiosas na prática educativa, comparativamente à da legitimação pública da organização. Salienta-se o facto da emergência e expansão das teorias da

reprodução cultural que deu origem à generalização da ideologia dos handicaps sócio – culturais (Sá, 1997).

A ideologia do ‘handicap sociocultural’ é colocada por Ana Benavente no período que se inicia a partir de 1976 e, segundo a autora, “os discursos oficiais eram sobretudo dominados pela preocupação em normalizar o funcionamento das instituições” (Benavente, 1990, p. 270). Desta forma, a todas as escolas legítimas, deveriam ser exigidas um processo e um órgão de responsabilização, capaz de recolher informações que pudessem confinar numa caracterização sócio - cultural dos seus alunos. A análise posterior desta caracterização poderia ser dispensável bastando, para tal, a sua consecução.

A prática e a recolha anual de informações referentes ao contexto sócio – familiar dos alunos deveriam ser efectuadas através do preenchimento de uma ficha sócio – económica elaborada para o efeito. Tais atitudes revestem-se de um ambiente de culto, pouco promissoras de um documento de partida para decisões pedagógicas do quotidiano da Escola. É de singularizar a panóplia de decisões profissionais que o professor necessita de adoptar no espaço da sala de aula, permanentemente sujeito a múltiplos constrangimentos. Aqui, neste espaço, na maioria das vezes, a sua actividade desenvolve-se ignorando as informações disponibilizadas através destes documentos.

No entanto, anualmente, apesar da reconhecida pouca utilidade destas informações, tradicionalmente, o Director de Turma procede à caracterização sócio – cultural dos seus alunos e, no final do ano lectivo, as informações recolhidas e bem guardadas no dossiê de turma serão simplesmente arremessadas no caixote do lixo (Sá, 1997).

Uma outra valência da Direcção de Turma, passível de ser interpretada à luz da teoria institucional, é a função que a caracteriza de “vínculo de ligação entre a escola e o meio” (Sá, 1997, p. 93). A crescente consciência do papel que a colaboração entre a Escola e a Família representa, no sucesso educativo e académico dos alunos, está intimamente relacionada com o aumento da importância atribuída à Educação e à formação das crianças e dos jovens. Contudo, não parece clara a separação das funções atribuídas a cada uma delas, revelando-se uma discussão ainda em aberto.

Assiste-se, hoje, a uma divulgação de ideologias gestionárias, centradas na “democracia organizacional” e na “gestão participada”. Os movimentos sociais e de opinião, abraçando a ideia da necessidade de existência de um maior envolvimento formal entre a Escola e a família, no sentido de uma maior participação por parte das mesmas na educação dos filhos, conjuntamente com o facto da Escola, presentemente, se encontrar em “crise de

legitimidade”, facilitou um clima para que o Estado reformasse a administração escolar, criando uma concordância entre a sua estrutura formal e os novos “mitos racionalizadores”. Segundo Virgínio de Sá, Carlos Estêvão afirma: “mito porque para ser eficaz e real depende da sua ampla aceitação partilhada e racionalizador porque identifica propósitos sociais específicos” (Sá, 1997, p. 93).

É assim que emerge no novo organigrama da Escola, uma nova estrutura com novas responsabilidades singulares, no que concerne à transmissão de informações relativas ao comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos aos Encarregados de Educação. Desta forma, a Escola pode ser encarada como uma organização mais democrática e participativa, assumindo formalmente esse direito e todos os benefícios daí provenientes, no que diz respeito à sua legitimidade social. A Escola, enquanto *organização*, emerge como o rosto visível da instituição escolar, encontrando-se, simultaneamente, como organização social em estreita interacção com outras organizações da sociedade.

Pode-se afirmar que a imagem institucional da Escola é uma consequência da estrutura organizacional da mesma e dos processos e fenómenos organizativos que se desenvolvem no seu interior (Lima, 1992). Enquanto instituição, a Escola foi criada para desenvolver a função intelectual, o Ensino, embora ao longo dos anos tenha sido evidente a função de controlo e de selecção social estabelecida.

É possível reconhecer mais um precioso dado na análise da estrutura da Direcção de Turma, tendo em atenção a óptica institucional, isto é, o papel da Escola como agente de certificação. Esta função assume contornos estandardizados e o “ritual da classificação” adopta uma evidente centralidade. Da mesma forma, a utilização de “categorias estandardizadas de alunos” passa a constituir um dos requisitos essenciais à produção de “categorias estandardizadas de graduados”. É neste contexto que o momento de avaliação dos alunos se reveste de primordial importância, na medida em que este processo assume um formalismo, característico dos Conselhos de Turma, evidenciando dimensões centrais no respeitante à credibilidade externa do sistema (Sá, 1997).

Como instituição sociocultural, a Escola tem vindo a enfrentar nos derradeiros vinte anos, situações patentes de censura, face à sua inoperância perante as exigências da actualidade, evidenciando algum desgaste e fragilidade. Importa, por isso, referir que o modelo institucional, evidenciando desconexões entre a estrutura e a sua actividade, anuncia pertinência para uma análise à figura e intervenção do Director de Turma, no que concerne à coordenação dos professores da turma.

Um século decorreu sobre a implementação da figura do Director Pedagógico Intermédio e desta combinação estrutural para a coordenação dos professores da turma. Contudo, como refere Virgínio de Sá, as práticas pedagógicas ao nível da sala de aula pouco ou nada mudaram. Apesar do discurso político proclamar a necessidade de um ensino com diferentes disciplinas, mas com critérios de integração e princípios de interdisciplinaridade, os professores, cada um por si, tentam esconder as suas fragilidades e todos os seus “fantasmas”, marcando profundamente as suas práticas pelo individualismo pedagógico (Sá, 1997). Como refere Bartolomeu Valente, “cada um trate da sua vidinha e deixe em paz os demais” (Valente, 1975, p. 22).

2.4. – A Reforma Educativa e o Director de Turma à luz do Novo Modelo de Direcção e Gestão dos Estabelecimentos dos Ensinos Básico e Secundário

A Portaria n.º 679/77, de 8 de Novembro, no que diz respeito a aspectos formais, foi reveladora de um certo progresso, adivinhando-se um perfil de um projecto pedagógico – educativo para a Escola. Como testemunho deste facto e do papel abrangente atribuído ao Conselho Pedagógico é a inclusão de dois representantes dos Directores de Turma na sua constituição, evidenciando, claramente, a intenção de não reduzir a sua actividade à coordenação da componente instrucional e/ou à componente burocrático – administrativa.

Seguiu-se uma série de normativos a esta Portaria, nomeadamente:

- Decreto – Lei n.º 519 – T1/79, de 29 de Dezembro, que regulamenta os contratos plurianuais dos docentes e fixa atribuições no domínio de coordenação da profissionalização em exercício para o Conselho Pedagógico;
- Decreto – Lei n.º 217/80, de 9 de Julho, que introduz alterações às atribuições definidas no normativo antecedente;
- Decreto – Lei n.º 376/80, de 12 de Abril, que consagra novas alterações à constituição e funcionamento do Conselho Pedagógico e dos seus órgãos de apoio;
- Decreto – Lei n.º 358/80, de 22 de Outubro, que descreve as competências dos diversos órgãos, definindo os respectivos papéis no processo de avaliação de formandos em exercício de funções.

Após estes normativos é publicada a Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro, revogando a Portaria n.º 679/77, à excepção do que se refere a procedimentos disciplinares.

Nesta Portaria é consignada a figura do Coordenador e Subcoordenador dos Directores de Turma (eleito pelos Directores de Turma), estabelecendo, pela primeira vez, o modo de funcionamento do Conselho de Directores de Turma.

Importa referir que o termo *competência* deriva do latim, ‘*competentia*’, que significa “conjunto de conhecimentos teóricos ou práticos que uma pessoa domina, de requisitos que preenche e são necessários para um dado fim; aptidão para fazer bem alguma coisa; Pessoa de grande autoridade em algum assunto; Pessoa qualificada. Sumidade.” (Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da Academia das Ciências de Lisboa, 2001, I Volume, p. 887).

Porém, seriam desejáveis longas reflexões para definir este conceito. No âmbito pedagógico, têm relevado os conceitos de *habilidades* e *competências* como norteadores da matriz curricular da Educação. Em 1990, a Unesco divulgou, durante a Conferência Mundial de Educação para Todos, quatro habilidades que deveriam constituir o cerne da *práxis* educacional: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver com os outros e aprender a ser (Unesco, 1990). Segundo Philippe Perrenoud, em vários países tende-se a orientar o currículo para a construção de competências, definindo-a como “a capacidade de mobilizar diversos recursos cognitivos para enfrentar um tipo de situações” (Perrenoud, 1999, p. 15). O mesmo autor considera que descrever uma competência equivale, muitas vezes, a evocar três elementos complementares:

- “- Os tipos de situações das quais dá um certo domínio;
- Os recursos que mobiliza, os conhecimentos teóricos ou metodológicos, as atitudes, o *savoir – faire* e as competências mais específicas, os esquemas motores, os esquemas de percepção, de avaliação, de antecipação e de decisão;
- A natureza dos esquemas de pensamento que permitem a solicitação, a mobilização e a orquestração dos recursos pertinentes em situação complexa e em tempo real” (Perrenoud, 1999, p.16).

Nesta altura, é delineado um perfil específico para o desempenho do cargo de Director de Turma, pautando-se por predicados ao nível das competências humanas:

“Capacidade de relacionamento fácil com os alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites; tolerância e compreensão associados sempre a atitudes de firmeza que impliquem o respeito mútuo; bom senso e moderação; espírito metódico e dinamizador; disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de

responder; capacidade de prever situações e de solucionar problemas sem os deixar avolumar” (Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro).

Este normativo responsabiliza o Director de Turma segundo três áreas de intervenção: alunos, professores da turma e encarregados de educação. Desta forma, compete ao Director de Turma:

“- Criar condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimentos a alunos Pais /Encarregados de Educação;
- Providenciar no sentido de que seja assegurada aos professores da turma a existência de meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das suas actividades” (Pontos 80.3 e 80.4 da Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro).

Ao contrário do que se encontrava consignado na lei antes do 25 de Abril (a cada professor podiam ser atribuídas até quatro direcções de turma), neste momento, a cada professor só podem ser atribuídas, no máximo, duas direcções de turma, usufruindo de duas horas de redução da componente lectiva.

A preocupação era patente, no que concerne à escolha dos Directores de Turma, mas a ausência de pessoal qualificado nas escolas tornava esta tarefa de impossível concretização.

A Portaria n.º 335/85, de 1 de Junho, extingue o cargo de Subcoordenador dos Directores de Turma, decretando uma nova redução de serviço a atribuir aos Coordenadores de Directores de Turma, dependendo do número de Directores de Turma que possuam para coordenar e auxiliar.

Com a introdução da profissionalização em exercício, a partir de 1980, e com maior representação até 1984, o Conselho Pedagógico passa a exercer uma maior intervenção, fazendo emergir uma dinâmica expressiva nas escolas. Segundo Engrácia Castro, trata-se de “um período em que o espírito de iniciativa, a criatividade e a capacidade inovadora de muitos formandos funcionam como uma lufada de ar fresco em escolas marcadas pela rotina burocrática”. Assim, a Escola foi tendencialmente modificando-se, visando uma maior abertura e interdependência com o meio envolvente até 1985, altura que, de novo, se assiste a um declínio de toda esta dinâmica.

De facto, “a expansão de um sistema de ensino, caracterizado por um crescimento linear e participativo, não dissociável da crise de recursos que continua a ser um problema central em educação” (Canário, 1995), suscitava a identificação de uma crise no seio da Escola, potenciando a necessidade de uma nova organização no interior da mesma e criando objecto de estudos aprofundados nos campos científico, político, sócio – organizacional e administrativo (Castro, 1995, p. 59).

O Decreto – Lei n.º 211-B/86, de 31 de Julho, surge ensaiando consagrar a ideia da necessidade de conferir à Escola, em geral, e ao Estabelecimento de Ensino, em particular, a sua própria identidade. Todavia, este normativo, desajustado da realidade sócio – educativa actual, responsabiliza o Conselho Pedagógico na formação dos docentes, facultando os meios que permitam uma acção dinamizadora e um carácter mais participativo, no âmbito da formação e da gestão pedagógica das escolas e promovendo com eficácia a interacção Escola – Comunidade envolvente.

Elaborada uma análise cuidada das funções atribuídas ao Director de Turma, é possível verificar que a sua intervenção é pautada ao campo da planificação e organização, havendo necessidade do recurso à comunicação e informação como meios necessários ao desenvolvimento da sua actividade. Não é susceptível de se constatar nenhuma alusão ao poder deliberativo que este possa ser detentor, mesmo quando, supostamente, deveria verificar-se explicitamente, tal como nas convocatórias de reuniões ordinárias dos Conselhos de Turma, estas pertencendo ao Conselho Directivo da Escola.

Ainda, como medida consignada no citado Decreto – Lei, há a referir que o Coordenador dos Directores de Turma passa a ser eleito pelos Directores de Turma, por um período de dois anos escolares, reunidos em Conselho de Directores de Turma no início do ano escolar, devendo ser objecto de escolha a “sua experiência e capacidades para apoiar todos os seus pares”, situando-se as suas atribuições no âmbito das já definidas no normativo anterior – Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro.

Aquando da publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro) são estabelecidos os princípios gerais do Sistema de Ensino, regulando a sua organização estrutural em termos globais. Sob vários aspectos, esta lei tenta governar a Educação de forma similar com os restantes países democráticos.

Segundo Formosinho, “garantir o direito à educação a todos os portugueses, bem como proporcionar a igualdade de oportunidades e reconhecer a liberdade de ensino” são princípios constitucionais claramente reiterados em todo o articulado da LBSE, a qual

enformada por uma filosofia diferente e inovadora consagra como fim geral da educação “a promoção do desenvolvimento da personalidade, o progresso social e a democratização da sociedade”. A LBSE tenta mudar a lógica da massificação a favor de uma verdadeira Escola de Massas – “Escola unificada, de frequência compulsiva durante um certo período de escolaridade, por crianças das mais variadas origens sociais” (Formosinho, 1989).

Desta forma, as orientações são agora definidas, tendo como objectivos a descentralização da Administração Educativa e uma progressiva autonomização da Escola, consideradas fundamentais à modernização do Sistema. Neste contexto, a educação deverá conduzir à formação do “cidadão ideal português”, concebido pela LBSE como um cidadão:

- “1 – Livre.
- 2 – Autónomo.
- 3 – Responsável.
- 4 – Solidário (com os outros).
- 5 – Possuidor de um espírito:
 - a) Democrático e pluralista;
 - b) Respeitador dos outros, das suas ideias e das suas culturas;
 - c) Aberto ao diálogo e à troca de opiniões;
 - d) Crítico e criativo em relação ao meio social;
 - e) Capaz de uma reflexão consciente sobre os valores espirituais, estéticos, morais e cívicos;
 - f) Possuidor de capacidade para o trabalho e a vida activa e ainda para a utilização criativa dos tempos livres”.

(LBSE, 1986)

Desta maneira, segundo Engrácia Castro:

“Lentamente, as Escolas irão encontrando a sua própria ordem administrativa e organizacional e definindo os seus próprios modelos pedagógicos, o que lhes oferecerá novas condições de eficácia, se forem definidos os adequados mecanismos de coordenação, controlo técnico e a avaliação de toda a actividade desenvolvida” (Castro, 1995, p. 67).

Tendo em atenção que o Conselho Pedagógico funciona como “motor” da organização da Escola, é-lhe conferido um papel de órgão dinamizador e coordenador de toda a actividade pedagógica, tendo a seu cargo o cumprimento sistemático do ciclo de gestão, definido por Newman, isto é, planificar, organizar, dirigir e controlar/avaliar (Formosinho, 1988).

Neste contexto, o Conselho Pedagógico assume competências globais, das quais se destaca para o presente estudo o domínio da Orientação Educativa de Turma.

A concepção do Orientador Educativo de Turma está implicitamente expressa no tipo de perfil definido (Artigo 55.º, Documentos Preparatórios II, CRSE, 1988), na especialização proposta, nas atribuições e competências cometidas (Artigos 58º a 62º, Documentos Preparatórios II, CRSE, 1988), no acréscimo da redução da sua componente lectiva, no número mínimo de turmas atribuídas a cada professor para orientação educativa, duas (Artigo 57º, Documentos Preparatórios II, CRSE, 1988), assim como no reforço da sua representatividade no Conselho Pedagógico.

Salienta-se o facto de que são integradas no horário do Orientador Educativo de Turma quatro horas de redução para o desempenho das suas funções em cada turma (uma hora para atendimento de alunos, uma hora para atendimento de pais, uma hora para atendimento/consulta a professores da turma e uma hora para a execução de tarefas administrativas).

Impõe-se reflectir que, pelas responsabilidades inerentes à estrutura da Escola, existe a necessidade de reuniões sistemáticas, pelo que as reuniões são, inevitavelmente, frequentes, de modo a que o Director de Turma possa concretizar, de forma responsável e eficaz, todo o trabalho que tem a seu cargo.

Ao Conselho de Turma é confiada a tarefa de “elaborar e avaliar o Plano de Actividades da Turma, em articulação com o previsto no Plano Anual de Actividades, indo ao encontro dos objectivos gerais definidos no Projecto Educativo de Escola” (Artigo 8.º do Decreto – Lei n.º 286/89, de 29 de Agosto e Artigos 1.º e 2.º do Despacho n.º 141/ME/90, de 1 de Setembro).

Surge aqui um avanço, comparativamente ao modelo anteriormente referenciado, no que concerne a um incremento da representatividade dos órgãos de orientação educativa, através dos Coordenadores de Ano dos Directores de Turma, do número de representantes das estruturas de coordenação *interdisciplinar vertical* no Conselho Pedagógico, bem como da inserção do Conselho de Turma como sua estrutura de apoio (Castro, 1995). Contudo, em nenhum momento foram feitas referências à necessidade de formação específica do Director de Turma, visando uma melhoria no seu desempenho profissional, tendo sido mantido inalterado o número de horas de redução da componente lectiva, pese embora tenha havido um acréscimo de atribuições e competências que lhe foram confiadas (Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro).

Pela análise dos Despachos n.º 115/ME/93, de 23 de Junho e n.º 178-A/ME/93, de 30 de Julho, verifica-se não ser possível a atribuição de mais do que duas horas, a título excepcional, três horas, de redução da componente lectiva ao Director de Turma. Crê-se que esta gestão racionalizada de horas concedidas para apoios e complementos educativos não seja congruente com a panóplia de papéis e responsabilidades que a Escola actual lhe exige.

Desta forma, a figura que o Director de Turma representa não tem lugar na hierarquia da Escola, pelo que a vinda da Escola de Massas não conduziu à emergência de um Director de Turma revigorado, amplamente desejado e procurado.

Para além da definição de um perfil, objectivando a articulação das componentes humana e pedagógica, prevê-se que, sempre que seja exequível, dê continuidade ao seu trabalho nas suas turmas no ano seguinte, conforme definido na Comissão de Reforma do Sistema Educativo (CRSE/1986).

Pela importância que o Director de Turma se reveste, parece-nos clara a necessidade de uma reflexão em torno de um perfil que o possa caracterizar. Em particular, em anos de transição de ciclo (5.º, 7.º e 10.º) que são reveladores de maior insucesso escolar, o papel do Director de Turma no apoio aos alunos e aos Encarregados de Educação é de extrema importância. A sua utilidade, contudo, não se limita apenas a estes níveis de ensino, fazendo – se sentir durante todo o percurso escolar dos discentes.

Tendo como objecto as estruturas de coordenação, referidas no Decreto – Lei n.º 115-A/99, surgiu o Decreto Regulamentar n.º 10/99, de 21 de Julho, no qual estão definidas as funções do Director de Turma. Nele são apontadas, entre outras competências, a “articulação entre todos os professores da turma e com os alunos, pais e encarregados de educação”, a melhoria da “comunicação e formas de trabalho cooperativo entre professores e alunos”, a “coordenação, em colaboração com os docentes da turma, e adequação de actividades, conteúdos, estratégias e métodos de trabalho à situação concreta do grupo e à especificidade de cada aluno”, a “articulação das actividades da turma com os pais e encarregados de educação, promovendo a sua participação”, bem como a “coordenação do processo de avaliação dos alunos” (Artigo 7º, § 2.º).

Tais actuações de carácter tão abrangente e de tão grande responsabilidade, delineando tarefas de coordenação e de gestão, requerem o estabelecimento de relações interpessoais de diferentes tipos e com diferentes interlocutores. Na tentativa de uma melhor adequação do seu trabalho a cada situação concreta do grupo e à especificidade de cada aluno,

invocando a ele todos os intervenientes no processo educativo, é – lhe solicitado o acompanhamento individual de cada aluno, sendo este inserido no grupo – turma.

De forma similar, o Director de Turma efectua o acompanhamento de cada aluno com o seu encarregado de educação, em horário de atendimento semanal ou fora dele, na impossibilidade do encarregado de educação poder comparecer no horário definido para este fim, também necessitando de trabalhar com o colectivo dos Encarregados de Educação, no caso de reuniões gerais com todos estes. Desta forma, ao Director de Turma é exigida a articulação de estratégias individuais com os Encarregados de Educação, bem como com cada professor e o colectivo dos professores que integram a turma.

Por último, também o Director de Turma é solicitado a articular, coordenar, conciliar, estabelecer comunicação entre Alunos – Professores, Encarregados de Educação – Professores, Alunos – Alunos, Professores – Professores e até Alunos – Encarregados de Educação.

Feitas estas considerações, impõe-se perguntar qual o perfil definido na legislação para tão complexa actividade e tão grande responsabilidade. Incompreensivelmente, a legislação nada contempla e apenas existe o disposto no Decreto – Lei n.º 115-A/98 que afirma que o Director de Turma deve ser designado pela Direcção Executiva “de entre os professores da turma, sempre que possível, profissionalizado” (Artigo 36.º, § 2.º).

A propósito do cargo de Director de Turma, Engrácia Castro afirma:

“O desempenho credível do cargo encontra-se, na prática, ameaçado, pois a insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, associada às escassas forças motivadoras existentes, à ausência de condições e até, por vezes, à resistência de outros actores, farão com que o Director de Turma *se sinta a navegar em águas turvas*, entregando-se à monotonia do cumprimento restrito das normas, perfeitamente à margem da sua própria concepção e do seu espírito de iniciativa” (Castro, 1995, p. 85).

2.5 – A Direcção de Turma no Novo Regime Jurídico de Direcção, Administração e Gestão Escolar (Decreto - Lei n.º 172/91)

A publicação da Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro, vem estabelecer quais as áreas de intervenção do Director de Turma, na sequência da aprovação do novo ordenamento

jurídico da direcção e gestão das Escolas do ensino não superior (Decreto – Lei n.º 172/91).
Aí, são pormenorizadamente diferenciadas em dezasseis alíneas do Artigo 10º, as competências do Director de Turma. De referir que das 58 competências atribuídas às diferentes estruturas regulamentadas pela presente Portaria, 16 competem ao Director de Turma, sendo as restantes atribuídas às diferentes estruturas de orientação educativa regulamentadas (Departamento Curricular, Chefe de Departamento Curricular, Delegado de Disciplina, Conselho de Delegados de Disciplina, Conselho de Turma, Director de Turma, Coordenador dos Directores de Turma e Director de Instalações).

A nova Reforma do Sistema Educativo apresenta o Director de Turma como principal responsável de todas as mudanças, tendo a seu cargo a operacionalização das mesmas.

Existe uma panóplia de responsabilidades e funções exigíveis a este docente, legisladas na Portaria anteriormente referenciada:

“Artigo 9º

Director de Turma

1 - O Director de Turma deverá ser, preferencialmente, um professor Profissionalizado, nomeado pelo director executivo de entre os professores da turma, tendo em conta a sua competência pedagógica e capacidade de relacionamento.

2 - Sem prejuízo do disposto no número anterior, e sempre que possível, deverá ser nomeado Director de Turma o professor que no ano anterior tenha exercido tais funções na turma a que pertenceram os mesmos alunos.

Artigo 10º

Competências do Director de Turma

São competências do director de turma:

- a) Promover junto do conselho de turma a realização de acções conducentes à aplicação do projecto educativo da escola, numa perspectiva de envolvimento dos Encarregados de Educação e de abertura à comunidade;
- b) Assegurar a adopção de estratégias coordenadas relativamente aos alunos da turma, bem como a criação de condições para a realização de actividades interdisciplinares, nomeadamente no âmbito da Área - Escola;
- 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 acções 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 encarregado 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 director executivo a convocação extraordinária no 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 da 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;
- l) 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 de avaliação especializada;
- m) 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 directores de turma;
- n) Propor, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e proceder à respectiva avaliação;
- o) Apresentar ao coordenador de ano dos directores de turma o relatório elaborado pelos professores responsáveis pelas medidas de apoio educativo;
- p) Presidir às reuniões dos directores de turma, realizadas, entre outras, com as seguintes finalidades:
 - Avaliação da dinâmica global da turma;
 - Planificação e avaliação de projectos de âmbito interdisciplinar, nomeadamente da Área - Escola;
 - Formalização da avaliação formativa e sumativa;
- q) Apresentar ao coordenador de ano, até 20 de Junho de cada ano, um relatório de avaliação das actividades desenvolvidas.

Artigo 11º

Coordenador de Ano

O coordenador de ano é um Director de Turma, eleito de entre os seus pares, considerando a sua competência na dinamização e coordenação de projectos educativos.

Artigo 12º

Competências do Coordenador de Ano

Compete ao coordenador de ano:

- a) Colaborar com os directores de turma e com os serviços de apoio existentes na escola na elaboração de estratégias pedagógicas destinadas ao ano que coordena;
- b) Assegurar a articulação entre as actividades desenvolvidas pelos directores de turma que coordena e as realizadas por cada departamento curricular,

- nomeadamente no que se refere à elaboração e aplicação de programas específicos integrados nas medidas de apoio educativo;
- c) Divulgar, junto dos referidos directores de turma, toda a informação necessária e adequado ao desenvolvimento das suas competências;
 - d) Apreciar e submeter ao Conselho Pedagógico as propostas dos Conselhos de Turma do ano de escolaridade que coordena;
 - e) Apresentar ao Conselho Pedagógico projectos a desenvolver no âmbito da Área - Escola;
 - f) Colaborar com o Conselho Pedagógico na apreciação de projectos relativos a actividades de complemento curricular;
 - g) Planificar, em colaboração com o Conselho de Directores de Turma que coordena e com os restantes coordenador de ano, as actividades a desenvolver anualmente e proceder à sua avaliação;
 - h) Apresentar ao director executivo, até 30 de Junho de cada ano, um relatório de avaliação das actividades desenvolvidas” (Decreto – Lei n.º 172/91).

O presente enquadramento normativo mantém o que Virgínio de Sá designa por “tríplice função” do Director de Turma, isto é, coordenar os professores da turma, apreciar os problemas educativos e disciplinares dos alunos da mesma, bem como assegurar os contactos com as suas famílias. Todavia, coloca em relevo o grande pendor relativamente às competências relacionadas com a implementação do novo sistema de avaliação dos alunos do Ensino Básico. Ao Director de Turma é, agora, exigido a apresentação de um relatório de avaliação de todas as actividades desenvolvidas, a ser presente ao Coordenador dos Directores de Turma até dia 20 de Junho de cada ano (Artigo 10º, alínea q)).

Determina-se que o Director de Turma deverá ser, preferencialmente, um docente profissionalizado, nomeado pelo Director Executivo no seio dos professores da turma, atendendo à sua competência pedagógica e facilidade de relacionamento. Não é feita, contudo, qualquer alusão à preparação específica do Director de Turma, nem à sua capacidade de liderança, tratando-se de um dos perfis menos ambiciosos, no conjunto dos cargos de gestão pedagógica intermédia admitidos.

Segundo Almerindo Afonso:

“Sem esta capacidade (de liderança) legitimada antes de mais pelos próprios colegas, o Director de Turma não pode garantir que a avaliação resulte de uma perspectiva globalizante e integradora e, muito menos, que os juízos de avaliação

que cada professor expressará no Conselho de Turma possam ser submetidos a uma apreciação e validação crítica entre pares”⁵ (Afonso, 1994).

Assim sendo, compete ao Director de Turma o duplo papel de professor (instrutor, socializador e estimulador) e de procurador directo e activo na organização da socialização e estimulação na Escola, pelo que se lhe atribui o papel de “actor central” na conquista das finalidades educativas preconizadas na Lei de Bases do Sistema Educativo.

Impõe-se perguntar se, de facto, com todas estas múltiplas atribuições, a figura do Director de Turma imperou com maior dignificação. Apraz-nos mencionar, uma vez mais, Philippe Perrenoud, estabelecendo um paralelismo e parafraseando-o: “decidir na incerteza e agir na urgência: essa é uma maneira de caracterizar a *especialização* dos professores, que de três profissões fazem uma, *impossíveis* segundo Freud, porque o aprendiz resiste ao saber e à responsabilidade” (Perrenoud, 1999). Feitas todas as considerações, a resposta parece ser negativa.

Parece-nos pertinente efectuar uma reflexão sobre a Lei n.º 30/2002, de 20 de Dezembro – Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, pois também aqui, o Director de Turma assume especial importância, no que concerne à definição e aplicação das medidas nele preconizadas, bem como na prevenção de comportamentos inadequados. Todas as medidas disciplinares devem assumir um carácter pedagógico e preventivo, tendo em atenção a correcção do comportamento perturbador e o reforço da formação cívica e democrática dos alunos, devendo visar um equilibrado desenvolvimento da sua personalidade e promover a sua integração na comunidade educativa, nunca ofendendo a sua integridade física ou psíquica (Artigo 24º).

Este diploma subordina a intervenção disciplinar a critérios pedagógicos e preventivos. Salienta que o aluno tem direito à Educação e a uma aprendizagem de sucesso, bem como garantias de equidade, beneficiando de apoios educativos adequados às suas necessidades e de intervenção dos serviços de psicologia e orientação escolar e vocacional. Assim sendo, neste documento o Director de Turma reveste-se de particular responsabilidade, na medida que a ele compete a tomada de decisões conducentes à melhoria das condições de aprendizagem, sendo da sua competência articular a intervenção dos demais professores da turma, bem como a dos encarregados de educação.

⁵ Afonso, A. 1994. “A Publicação Social da Discriminação e a Avaliação dos Alunos no Ensino Básico”. Comunicação ao 1º Colóquio sobre Questões Curriculares. Braga: Universidade do Minho, Março (Publicação em Acta).

A gestão democrática dos estabelecimentos do ensino básico e secundário confere uma referência de relevo na evolução da Escola Portuguesa. Os princípios da participação e da democraticidade que a encaminham transformam vigorosamente as relações que se estabelecem no interior da Escola, proporcionando momentos de reflexão e novas atitudes de responsabilização por parte dos professores e conduzindo-a, inevitavelmente, à mudança.

A Lei de Bases do Sistema Educativo, em acordo com o Artigo 77º da Constituição da República Portuguesa, renova o valor desses princípios e refere, explicitamente, a sua extensão a todos os intervenientes implicados no processo educativo. Naturalmente, a própria lei antevê a alteração dos modelos de gestão até então imperantes, fazendo com que todas as necessidades vigentes sejam contempladas. Por outro lado, a reforma do Sistema Educativo sugere que a Escola seja alvo de inserção na estrutura da administração educacional, procedendo a uma transferência de poderes de decisão para o plano local. Desta forma, o Decreto – Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro, já se insere no conjunto das medidas da reforma educativa, permitindo à Escola uma entidade decisiva nos planos cultural, pedagógico, administrativo e financeiro, concedendo-lhe nessas áreas grande autonomia.

Finalmente, a experiência de gestão democrática, acumulada após o 25 de Abril, aconselha que se procedam a algumas alterações no modelo vigente, com o intuito de, simultaneamente, satisfazer os requisitos da democraticidade e da estabilidade, eficiência e responsabilidade.

O Decreto – Lei n.º 172/91 vem definir, nas suas linhas conceptuais, um modelo de direcção e gestão comum a todos os estabelecimentos de educação e de ensino, pese embora se concretize em modalidades específicas. Este diploma substantia os princípios da representatividade, democraticidade e integração comunitária, cabendo ao Director Executivo, órgão unipessoal, designado através de concurso pelo Conselho de Área Escolar ou Escola, garantir a estabilidade e a eficiência da administração e gestão da mesma.

Os órgãos de direcção, administração e gestão são também apoiados por órgãos consultivos e por serviços especializados de natureza técnico – pedagógica e administrativa.

Desta forma, pretende-se assegurar à Escola as condições que permitam a sua adaptação ao meio onde se encontre inserida, contando com a participação alargada da comunidade na vida escolar. Este modelo estabelece nitidamente os diferentes níveis de responsabilização, quer face ao Conselho de Área Escolar ou de Escola, quer face à Administração Educativa. Assegura a prossecução de objectivos educativos nacionais e a confirmação da diversidade, através do exercício da autonomia local e a formulação de

projectos educativos adequados, bem como concede estabilidade aos órgãos de gestão face a um equilibrado jogo de poderes, conferindo a democratização do sistema e a sua manifesta representatividade local.

Mais tarde, com o Decreto – Lei n.º 115 – A/98, de 4 de Maio, é assumida a experiência dos anos de democracia e afastada uma solução normativa de modelo uniforme de gestão, adoptando-se uma lógica de matriz e consagrando regras claras de responsabilização, prevendo a figura inovadora dos contratos de autonomia.

A autonomia das escolas e a descentralização constituem aspectos fundamentais de uma nova organização da educação com o objectivo de concretizar na vida da escola a democratização, a igualdade de oportunidades e a qualidade do serviço público de educação.

O desenvolvimento da autonomia das escolas exige, porém, que se tenham em consideração as diversas dimensões da escola, quer no tocante à sua organização interna e às relações entre os níveis central, regional e local da Administração, quer relativamente ao assumir, por parte do poder local, de novas competências com adequados meios, quer, ainda, na constituição de parcerias sócio - educativas que garantam a iniciativa e a participação da sociedade civil.

Parte II

ABORDAGEM EMPÍRICA

1 – A Problemática

Apesar da relevância da pluralidade de funções que o Director de Turma desempenha, parece-nos que nem sempre existe um critério rigoroso, ao nível normativo, de lhe proporcionar todas as condições organizacionais e competências profissionais que o desempenho do cargo compromete.

Reconhecendo a Direcção de Turma como uma estrutura de coordenação pedagógica intermédia, e não obstante este facto, raramente o docente que exerce esta função ou os seus pares entendem esta nomeação como um reconhecimento, mas uma penalização ou algo de semelhante. Ora, apesar de haver um enquadramento legislativo que lhe concede responsabilidades específicas na coordenação dos professores da turma, existe uma certa inconsistência entre esta atribuição de poderes e a respectiva operacionalização. Além disso, as representações tradicionais em torno do Director de Turma apresentam uma estrutura pedagógica de gestão intermédia, particularmente centrada nos alunos e na gestão dos mesmos.

Ao Director de Turma impõe-se que desempenhe o papel de gestor de recursos humanos e pedagógicos, permanentemente sujeito a desafios que carecem de respostas inovadoras e criativas. Ele constitui o elemento determinante na mediação de conflitos que não se circunscrevem apenas no recinto escolar, ramificando-se e multiplicando-se na vasta teia da comunidade educativa. Acumula ainda uma densa carga burocrática, de certo modo aliviada através do recurso a metodologias, estratégias e tecnologias adequadas, devendo para tal desenvolver, através de técnicas específicas, capacidades para o exercício das funções de coordenação que desempenha.

Para responder a esta tão árdua tarefa é necessário que ele se encontre preparado em todas as vertentes que são da sua responsabilidade, não sendo, por isso, suficiente um mero conhecimento da legislação e das funções que dela decorrem, mas tendo uma visão integradora de todos os recursos da Escola e da comunidade educativa, de modo a estar apto a responder a todos os desafios do nosso século. Esta visão global da situação leva-nos a formular uma questão de investigação à qual nos propomos analisar.

1.1 – Definição de uma pergunta de investigação

Questão de Investigação: O que pensam os docentes que exercem o cargo de Director de Turma, os alunos do 9.º ano de escolaridade e os Directores de Escola sobre o perfil e as funções que comportam aos Directores de Turma, as inovações que gostariam de ver introduzidas e os constrangimentos que sentem no dia – a – dia?

Para tentar responder a esta questão teremos como desígnios deste estudo os objectivos global e específicos, a seguir indicados.

2 – Objectivos da investigação

2.1 – Objectivo global da investigação:

Estudar, face à multiplicidade de novas exigências e mudanças ocorridas no contexto escolar, o que pensam os docentes que exercem o cargo de Director de Turma, os alunos do 9.º ano de escolaridade e os Directores de Escola sobre o perfil e as funções que comportam ao Director de Turma na Escola actual, bem como as inovações que gostariam de ver introduzidas, por parecerem pertinentes, e os constrangimentos que sentem no dia – a – dia.

2.2 – Objectivos específicos:

1 – Estudar as concepções que o Director de Turma possui quanto ao perfil e às funções que cabem ao Director de Turma, no contexto da Escola actual, inclusive as inovações que o mesmo gostaria de ver introduzidas e os constrangimentos que sente no seu dia – a – dia;

2 – Analisar as concepções que os alunos têm sobre o perfil e as funções que um Director de Turma deve possuir, no contexto da Escola actual;

3 – Analisar as competências que o Director de Escola privilegia num docente para exercer o cargo de Direcção de Turma.

3 – Metodologia

3.1 – Tipo de Investigação

A metodologia a aplicar será do tipo descritivo. Este método é caracterizado por ser um estudo cujo principal objectivo é observar os factos, registá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, sem que haja interferência do investigador e, por conseguinte, sem que este os manipule. Trata-se de estudar a realidade a partir dos dados recolhidos para os compreender ou explicar.

Neste enquadramento, pretende-se saber se, apesar de existir um suporte legislativo que concede ao Director de Turma responsabilidades específicas no domínio da coordenação, existe inconsistência entre esta atribuição de poderes e a respectiva operacionalização, bem como o perfil desejado que um Director de Turma deve possuir, visando dar respostas aos inúmeros desafios, carentes de soluções criativas e inovadoras, aos quais está permanentemente sujeito. Para tal, espera-se que a população a estudar seja heterogénea quanto ao meio cultural e social, tentando dar respostas contundentes à questão de investigação. Assim sendo, os resultados a obter deverão contribuir para uma reflexão sobre este assunto e constituir matéria de análise para a prossecução de futuras investigações.

4 – População

A população é constituída por 475 alunos do 9º ano de escolaridade que frequentam as escolas: Escola Secundária com 3º Ciclo do Ensino Básico Manuel Cargaleiro, Escola Básica Integrada da Charneca da Caparica, Agrupamento de Escolas Vertical Miradouro Alfazina, Escola Básica 2,3 Comandante Conceição e Silva, Escola Básica do Miratejo e Escola Secundária Emídio Navarro. Todas estas escolas são públicas e, à excepção da primeira mencionada, pertencente ao concelho do Seixal, são escolas do concelho de Almada. Directores de Turma e Directores de Escola de algumas escolas públicas são, igualmente, parte integrante da população deste estudo.

5 – Sujeitos

A partir da população em estudo, procedeu-se à extracção de uma amostra, de forma aleatória simples, constituída por 198 alunos, pertencentes a nove turmas do 9º ano de escolaridade do Ensino Básico. Assim, foi nosso objectivo que qualquer aluno das seis escolas públicas seleccionadas frísse da mesma probabilidade de integrar a amostra e de credibilizar os resultados, para que estes pudessem ser generalizados à população em análise. Além dos alunos, fazem parte integrante desta amostra os nove Directores de Turma das respectivas turmas, bem como Directores de Escola de três escolas públicas seleccionadas, aleatoriamente, para este efeito.

6 – Instrumentos de Avaliação

Para ter acesso à opinião dos alunos e dos Directores de Turma recorreremos à técnica de recolha de dados por “questionário estruturado” (Fox, 1987), fundamentados no quadro teórico que serviu de base a esta investigação. Cada um dos questionários a elaborar, após preparação e planeamento, irá ser aplicado a cada uma das partes inquiridas, isto é, aos alunos e aos Directores de Turma. Estes inquéritos são semelhantes entre si e estão divididos em quatro Partes (I, II, III, IV), abordando seis temas de intervenção distintos: “Qualidades do Director de Turma”; “Alunos/Turma”; “Professores/Conselho de Turma”; “Encarregados de Educação”; “Escola”; “Director/Conselho Pedagógico” e “Mediação”. A Parte I diz respeito aos dados pessoais dos alunos/professores. A Parte II abrange perguntas cujas respostas se limitam a SIM e a NÃO, respostas fechadas, seguidas, na maioria, de pedido de justificação, respostas abertas. A Parte III refere-se à função dos Directores de Turma, descrita em documentos oficiais, onde é solicitado ao aluno/professor o seu acordo ou desacordo, recorrendo a uma escala de concordância, tipo Likert, visando conhecer a importância atribuída pelos mesmos a cada um dos indicadores seleccionados, face a um conjunto de 51/60 afirmações. Por último, a Parte IV, visa conhecer o que o Director de Turma representa para os alunos/professores. Nesta última parte dos questionários existe um conjunto de onze afirmações às quais o aluno/professor deverá expressar o seu acordo ou desacordo, recorrendo

à Escala de Likert, de forma a contribuir para desenhar o perfil desejado de um Director de Turma.

Para recolher as opiniões dos Directores de Escola recorreremos à técnica da “entrevista semi – estruturada” (Fox, 1987), baseada num guião de entrevista, devidamente fundamentado no quadro teórico elaborado, possuidor de cinco temas de intervenção distintos: “Identidade do Director de Escola”; “Funções desempenhadas pelo Director de Turma”; “Perfil do Director de Turma”; “Grau de satisfação relativo ao desempenho dos Directores de Turma” e “Participação dos Directores de Turma em Projectos Pedagógicos na Escola”.

Assim, foi nosso intuito conceber os instrumentos de avaliação ajustados para originar informações adequadas e necessárias que pudessem dar resposta à Pergunta de Investigação, formulando as questões com a máxima objectividade.

Os inquéritos dirigidos aos alunos e aos Directores de Turma e seus respectivos guiões, bem como o guião de entrevista dirigido aos Directores de Escola, constarão em Apêndice e serão parte integrante deste trabalho de investigação.

7 – Procedimentos

O procedimento científico necessita de ser documentado, quer no que consiste à fonte de dados quer às regras de análise, proporcionando a outros cientistas o seu próprio estudo, reprodução e verificação da fiabilidade dos resultados. Nesse sentido, a imparcialidade e objectividade do método científico constituem regras lógicas, pelo que as condições de aplicação dos instrumentos de avaliação obedeceram a alguns pressupostos.

Assim, os inquéritos dirigidos aos Alunos e Directores de Turma, bem como o guião de entrevista dirigido ao Director de Escola, foram previamente sujeitos a autorização por parte da DGIDC (Direcção Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular). Após esta autorização, foi solicitada por carta, entregue por mão própria ao Director de cada uma das escolas seleccionadas, a aplicação dos questionários aos alunos e Directores de Turma, bem como a solicitação da entrevista ao Director de Escola. Todos os inquéritos dirigidos aos alunos foram em formato de anonimato e preenchidos em sala de aula. Os questionários dirigidos aos Directores de Turma também foram em formato de anonimato, tendo os mesmos sido devolvidos com um prazo aproximado de uma semana após a sua entrega.

As entrevistas efectuadas aos Directores de Escola foram gravadas, depois de lhes ter sido garantida a confidencialidade das mesmas. Foi mantido, por parte da entrevistadora, um ambiente isento de constrangimentos e facilitador da espontaneidade das respostas. O guião da entrevista foi fundamentado, uma vez mais, nos indicadores do quadro teórico.

8 – Análise de Dados

Os dados provenientes dos inquéritos realizados aos Alunos e aos Directores de Turma serão processados e analisados através de uma folha de Cálculo Excel, devendo ser efectuada uma Análise de Conteúdo a todas as respostas em formato aberto, bem como às repostas recolhidas nas entrevistas aos Directores de Escola das escolas seleccionadas. A análise de dados referente a dois conjuntos de afirmações, existentes em ambos os inquéritos (Parte III e Parte IV), será efectuada com base na escala de Likert, possuidora de cinco níveis. Esta escala é utilizada para registar o grau de concordância ou de discordância com determinada afirmação. Assim, é solicitado ao sujeito inquerido que revele a sua opinião, colocando, para o efeito, uma marca no espaço próprio com as letras adequadas à sua resposta.

8.1 – Tratamento dos Dados relativos aos Inquéritos dirigidos aos Alunos

8.1.1 – Parte I

Responderam a este inquérito 198 alunos do 9º ano de escolaridade do Ensino Básico, sendo 104 dos inquiridos do sexo feminino e 94 jovens do sexo masculino. Totalizaram 46 alunos inquiridos na Escola A, 51 alunos na Escola B, 32 alunos na Escola C, 14 alunos na Escola D, 32 alunos na Escola E e 23 alunos na Escola F. A média de idade destes alunos situou – se nos 15,2 anos.

O Quadro n.º 1 representa a distribuição dos alunos por turmas e escolas, bem como por sexo.

Quadro n.º 1 – Distribuição de alunos por turmas, escolas e sexo.

Escolas	N.º de Turmas	Total de alunos	Sexo	
			F	M
A	2	46	21	25
B	2	51	25	26
C	2	32	20	12
D	1	14	7	7
E	1	32	19	13
F	1	23	12	11

8.1.2 – Parte II

Questão 1

És da opinião que qualquer professor está apto para ser Director de Turma?

Relativamente a esta questão, 157 dos inquiridos afirmaram que nem todos os professores estão aptos para exercerem o cargo de Director de Turma, em detrimento de 38 jovens que responderam afirmativamente. Três alunos não responderam a esta pergunta. Em cálculo percentual, poder-se-á dizer que 81% dos alunos que responderam à pergunta concordam que nem todos os professores estão aptos para serem Directores de Turma, enquanto 19% destes jovens consideram que qualquer docente se encontra capaz de desempenhar a função.

Pedia-se ao aluno que justificasse a sua resposta. Elaborada uma análise pormenorizada das justificações apresentadas, tendo como base o enquadramento teórico utilizado, é possível agrupar as respostas negativas de acordo com o quadro que se segue (Quadro n.º 2).

Quadro n.º 2 – Justificações das respostas negativas à Questão 1 e respectivas Incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Competências Profissionais (carência)	65
Qualidades Humanas (carência)	37
Qualidades Relacionais (carência)	30
Disponibilidade de Tempo (carência)	13
Formação Específica/Experiência (carência)	12
Bases de Poder (carência)	8
Competências Psicológicas (carência)	5
Motivação (carência)	1

O Quadro n.º 2 sugere que o motivo principal pelo qual os alunos justificam a sua discordância com a questão que lhes é colocada prende-se com a categoria “Competências Profissionais” do Director de Turma (38%), seguido de “Qualidades Humanas” com 22% e “Qualidades Relacionais” com 17%. Para trás, ficam as restantes categorias, nomeadamente, a categoria identificada por “Forças Motivadoras” com teor percentual de apenas 3%. Estes valores reflectem opiniões pouco confiantes, por parte dos discentes, relativamente às competências profissionais dos professores no desempenho do cargo de Director de Turma, bem como espelham a ideia de que há professores que cumprem esta função e que não são possuidores de qualidades humanas nem relacionais adequadas ao cargo que representam.

As justificações facultadas por estes alunos são múltiplas, tais como, nem todos os professores: “possuem carácter e personalidade suficientemente fortes”; “são trabalhadores”; “são atentos às necessidades da turma”; “têm perfil para o cargo”; “sabem lidar muito bem com alunos”; “preocupam-se com os alunos”; “têm um ensino específico para o cargo”; “têm boa experiência como professor”; “têm espírito de liderança”; “são capazes de manter a disciplina na turma”; “possuem condições psicológicas para o desempenho do cargo”; “sabem lidar com o stress”; “possuem tempo disponível para a turma” e “querem assumir a função”.

No Gráfico n.º 1 estão patentes as justificações apresentadas, por categorias, e as respectivas incidências relativamente às respostas negativas dos inquiridos.

Gráfico n.º 1 – Visualização gráfica das respostas negativas à Questão 1 e respectivas incidências.



No Quadro n.º 3 é possível visualizar as incidências correspondentes às justificações das respostas oferecidas pelos alunos com carácter afirmativo, após efectuada uma análise por categorias e tendo por base o quadro teórico utilizado.

Quadro n.º 3 – Justificações das respostas afirmativas à Questão 1 e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Competências Profissionais	10
Formação Específica/Experiência	6
Forças Motivadoras	5
Qualidades Relacionais	2
Bases de Poder	1
Qualidades Humanas	0
Disponibilidade de Tempo	0
Competências Psicológicas	0

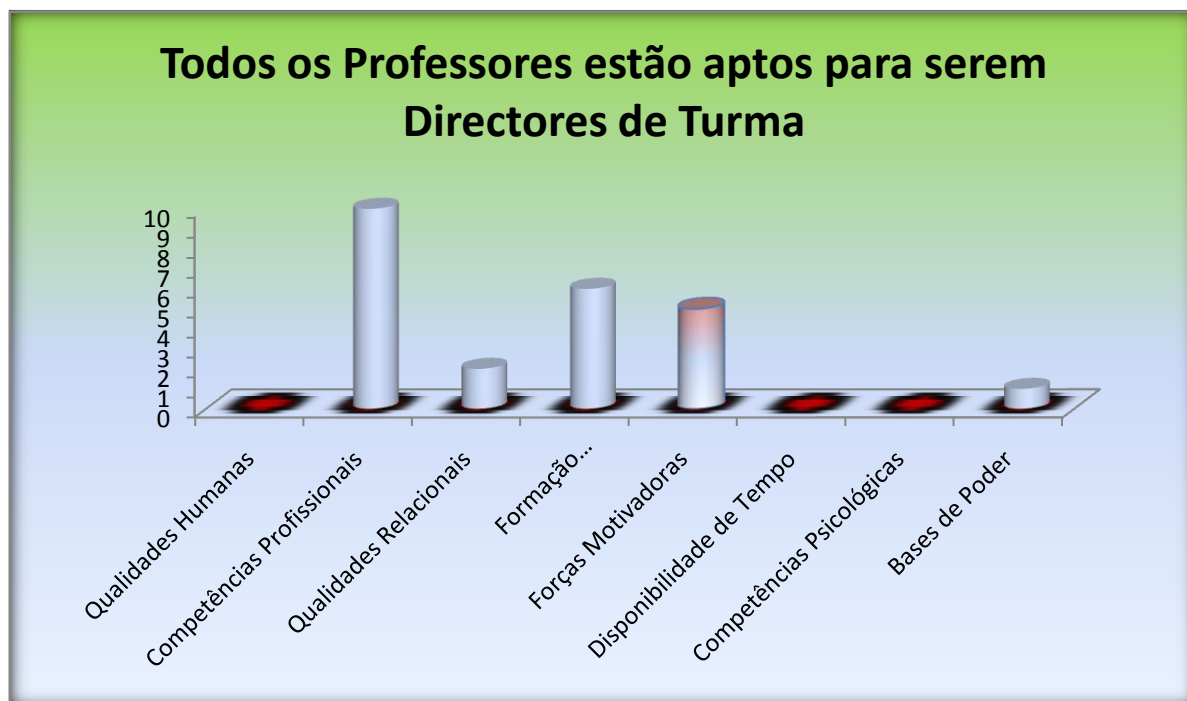
Apesar do número de incidências por categorias ser muito reduzido, é possível concluir que os alunos justificam a aptidão dos professores para o exercício do cargo de Director de Turma, utilizando situações inerentes à formação do próprio professor e ao trabalho burocrático solicitado pela escola e que é desempenhado pelos mesmos. Em cálculo percentual, 42% dos jovens inquiridos justificam a concordância relativamente à questão que lhes é colocada com a justificação de que os professores possuem “Competências Profissionais”, seguida da formação específica/experiência do docente (“Formação Específica/Experiência”), perfazendo 25%, e com a categoria referente a “Forças Motivadoras”, 21%.

É interessante analisar que apenas 8% dos alunos referem as qualidades relacionais do professor (“Qualidades Relacionais”) como uma justificação para o docente se encontrar apto para o desempenho do cargo e nenhum aluno refere as qualidades humanas (“Qualidades Humanas”) como justificativo para a sua opção de resposta.

As justificações enunciadas por estes jovens são várias, tais como: “todos os professores podem ser Directores de Turma porque têm competência para justificar faltas e dirigir uma turma”; “são professores”; “não é necessário ter um ensino específico para a função”; “possuem uma licenciatura”; “todos merecem ter essa oportunidade”; “sabem lidar com os alunos e estes apenas tomam algumas decisões importantes”.

No Gráfico n.º 2 estão patentes as categorias mencionadas e as respectivas incidências atribuídas.

Gráfico n.º 2 – Visualização gráfica das respostas afirmativas à Questão 1e respectivas incidências.



Questão 2

Consideras que os Directores de Turma são pessoas importantes na Escola?

Quando é questionado aos alunos se estes consideram os Directores de Turma pessoas importantes, 167 discentes respondem afirmativamente, enquanto 28 respondem negativamente. Três alunos não responderam a esta questão, sendo que 86 % dos jovens que ofereceram resposta consideram o Director de Turma uma pessoa importante. Para estes alunos as justificações são múltiplas, tais como “os Directores de Turma são pessoas importantes na Escola porque são fundamentais para o bom funcionamento e comportamento da turma”, “resolvem os problemas que os alunos causam na Escola”, “tratam das faltas dos alunos”, “fazem a ligação entre os alunos e a Escola”, “estabelecem a ligação entre os Encarregados de Educação e a Escola”, “são as primeiras pessoas a terem contacto com as

Famílias”, “fazem reuniões com os Encarregados de Educação”, “recolhem dados e resolvem os problemas dos professores da turma”, “exercem autoridade sobre a turma”, “são professores amigos dos alunos”, “são os coordenadores de todos os professores da turma”, “são mediadores entre os alunos e o Conselho de Turma” e “são o equilíbrio entre a Harmonia e o caos”.

Elaborada uma análise por categorias, tendo em consideração o enquadramento teórico utilizado, é possível apresentar o Quadro n.º 4.

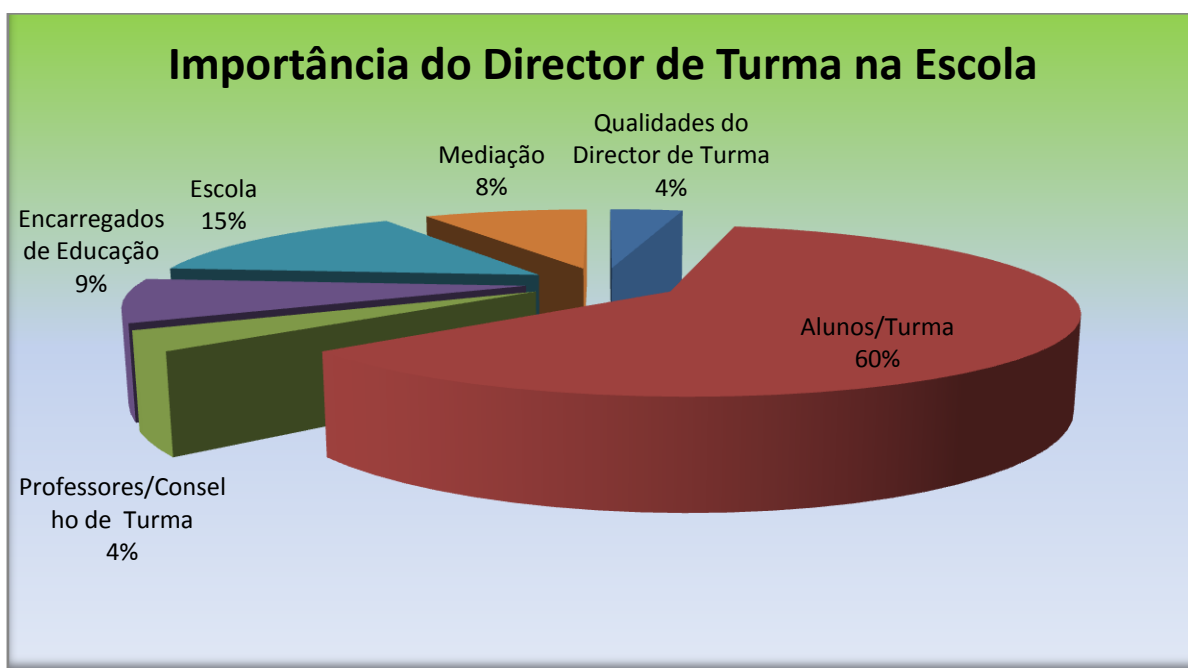
Quadro n.º 4 – Justificações das respostas afirmativas à Questão 2 e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Alunos/Turma	64
Escola	16
Encarregados de Educação	9
Mediação	9
Qualidades do Director de Turma	4
Professores/Conselho de Turma	4

Os alunos nesta questão privilegiam a categoria “Alunos/Turma”, com um valor percentual de 60%, seguida da categoria “Escola”, com 15%. Refira-se que nesta pergunta a categoria “Qualidades do Director de Turma” não tem expressão, bem como a referente a Professores/Conselho de Turma. É notório um claro reconhecimento, por parte dos discentes, relativamente ao desempenho do Director de Turma face a aspectos relacionados com os alunos e/ou a turma, facto traduzido por valores percentuais elevados no que se refere à categoria “Alunos/Turma”. É, sobretudo, por este motivo que os alunos consideram este professor uma figura importante, pois que funções mais abrangentes, ao nível de Escola, não constituem um factor de relevância para que o possam apreciar desse modo. Também se evidencia que aspectos relacionados com a mediação e com os Encarregados de Educação não constituem matéria de importância significativa para a valorização do Director de Turma na Escola.

O Gráfico n.º 3 representa o teor percentual das justificações, em categorias mencionadas, atribuído pelos alunos que consideram o Director de Turma uma pessoa importante na Escola.

Gráfico n.º 3 – Justificações das respostas afirmativas à Questão 2 e respectivos valores percentuais.



Há a registar o valor percentual de 14%, relativamente aos alunos que não consideram o Director de Turma uma pessoa importante.

Feita uma análise por categorias das justificações apresentadas, tendo em consideração o enquadramento teórico utilizado, podemos desenhar o Quadro n.º 5.

Quadro n.º 5 – Justificações das respostas negativas à Questão 2 e respectivas incidências.

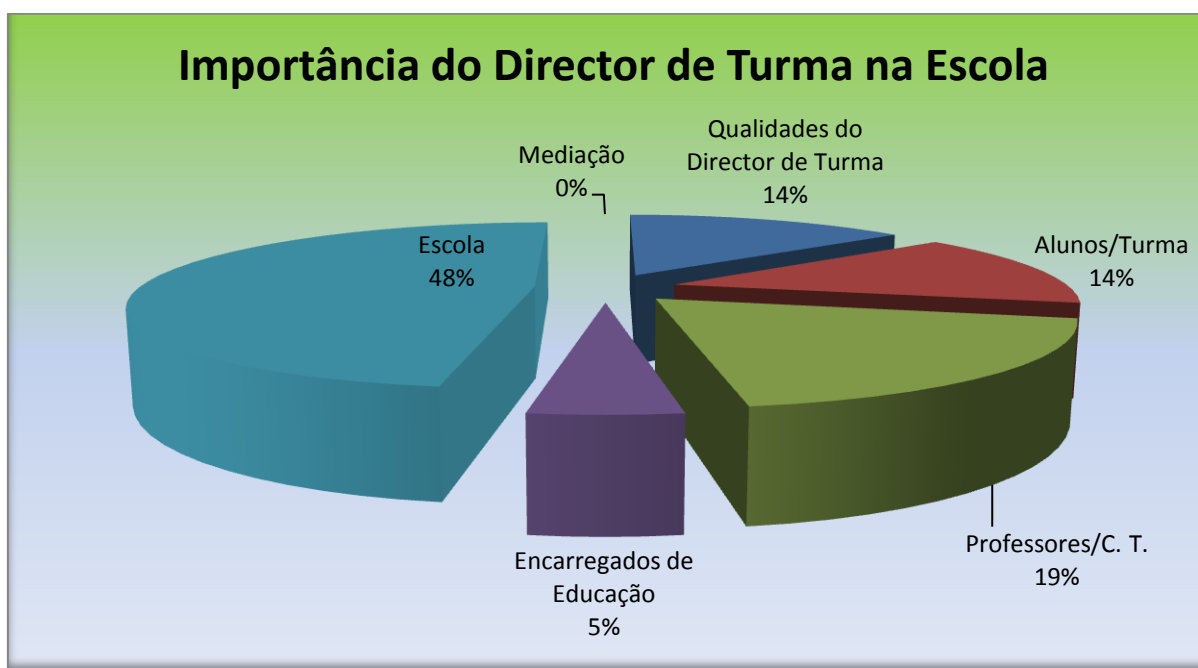
Categorias	N.º de Incidências
Escola	10
Professores/Conselho de Turma	4
Qualidades do Director de Turma	3
Alunos/Turma	3
Encarregados de Educação	1
Mediação	0

As justificações encontradas por estes jovens são, entre outras, “qualquer professor pode ser Director de Turma”, “é um professor que é tratado como qualquer outro”, “são apenas professores que vêm faltas dos alunos”, “apenas têm a responsabilidade da turma”, “as pessoas importantes são as que estão na Direcção da Escola”, “são professores, apenas com mais tarefas e responsabilidades do que outros”, “não têm muita influência na Escola” e “apenas servem para fazer queixas aos pais”.

Salienta-se o facto de que estes alunos não valorizam a relação estabelecida entre o Director de Turma e os alunos/turma, contrariamente ao que acontece nas respostas dadas pelos discentes que referem a importância do Director de Turma. A categoria “Escola” surge como a categoria com maior número de incidências, traduzindo o trabalho burocrático desempenhado pelo Director de Turma na Escola, nomeadamente, a marcação de faltas aos alunos e a relação pouco relevante que o mesmo possui no interior da mesma.

O Gráfico n.º 4 representa a importância atribuída às diferentes categorias pelos alunos inquiridos que não consideram o Director de Turma uma pessoa importante na Escola.

Gráfico n.º 4 – Justificações das respostas negativas à Questão 2 e respectivos valores percentuais.



Questão 3

Costumas reunir-te com o teu Director de Turma fora das actividades lectivas?

Com esta questão colocada aos alunos foi possível conhecer que, na maioria dos casos, estes não se reúnem regularmente com o Director de Turma fora das actividades lectivas. Assim, 182 alunos afirmaram não fazê-lo, enquanto 15 responderam positivamente quanto a estes encontros.

Refira-se que um aluno não respondeu a esta questão e 8 estudantes não a justificaram.

No quadro que se segue (Quadro n.º 6) estão patentes as justificações encontradas por estes jovens para os dois tipos de resposta possíveis.

Quadro n.º 6 – Justificações das respostas dadas pelos alunos à Questão n.º 3.

Respostas	N.º de Incidências
O aluno nunca sugeriu	57
O DT nunca solicitou	48
O aluno nunca sugeriu e o DT nunca solicitou	45
O aluno e o DT não possuem horas disponíveis	23
Por solicitação do DT	10
Por pedido do aluno	4
Por pedido do aluno e por solicitação do DT	1

Da análise deste quadro pode-se concluir que apenas 8% das respostas dos inquiridos falam de encontros entre aluno e Director de Turma, sendo que 67% destes encontros são exclusivamente por solicitação do Director de Turma e 27% a pedido exclusivo do aluno.

Com um valor percentual de 92% encontram-se os casos em que os inquiridos afirmam não reunir-se com o Director de Turma, contabilizando 12% destes que não o fazem porque os alunos e o Director de Turma não possuem horas disponíveis.

Questão 4

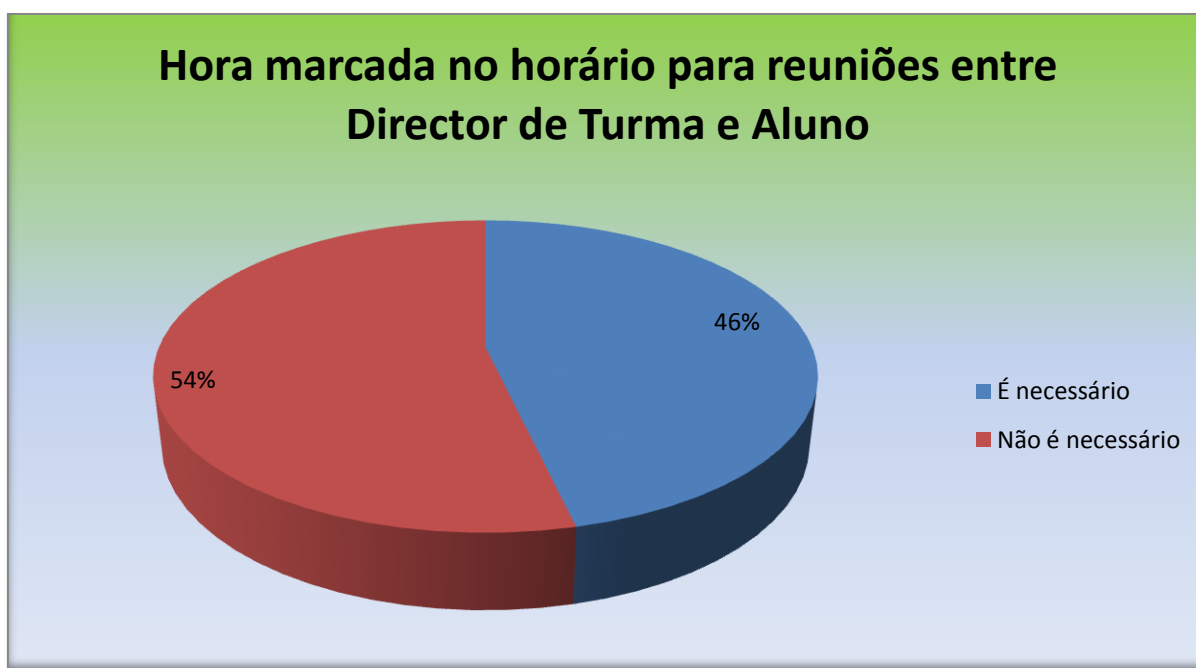
Pensas que seria importante que no teu horário e no do teu Director de Turma constasse uma hora em comum, especificamente destinada a reuniões?

Apenas 192 alunos responderam a esta questão. Destes jovens, 103 consideraram não ser necessário uma hora em comum, especificamente destinada a reuniões com o Director de Turma, enquanto os restantes 89 alunos atestaram a sua necessidade.

Quadro n.º 7 – Respostas dos alunos relativamente à necessidade de uma hora marcada no horário destinada a reuniões.

Necessidade de uma hora marcada no horário	N.º de Alunos
Sim	89
Não	103

Gráfico n.º 5 – Valores percentuais das respostas obtidas quanto a hora marcada para reuniões entre Director de Turma e Aluno.



Parece-nos que o valor percentual referente aos alunos que desejariam ver no seu horário uma hora marcada, especificamente destinada a contactos com o Director de Turma, é expressivo, pelo que nos sugere que estes jovens gostariam de usufruir destes momentos particulares com este professor. É também certo que alguns dos mesmos não revelaram o seu agrado quanto a estes encontros, eventualmente, por se tratar de um acréscimo de horas a preencher os seus horários, facto que, independentemente da necessidade que sintam, os desagrada e os desmotiva.

Questão 5

No teu entender, quais as funções que desempenha o teu Director de Turma na Escola, no que diz respeito a Alunos, Professores da Turma e Encarregados de Educação?

♦ Alunos

Responderam a esta questão 162 alunos, dos quais dois afirmaram que não sabiam justificar e 36 alunos não responderam à pergunta.

Quando é questionado a estes jovens quais as funções desempenhadas pelo Director de Turma na Escola, no que concerne aos alunos, as respostas são múltiplas, entre outras, “informar os pais do comportamento dos alunos”, “fazer com que os alunos cumpram as regras”, “ouvir os alunos”, “dirigir as reuniões de Conselho de Turma”, “transmitir aos alunos as decisões tomadas no Conselho de Turma”, “compreender os problemas dos alunos”, “mostrar o bom – senso aos alunos”, “aconselhar os alunos”, “fazer a planta da sala”, “preparar os alunos para a vida na sociedade actual”, “regular o comportamento da turma”, “dar sugestões e organizar a turma para que esta funcione melhor”, “proporcionar um bom ambiente de trabalho na sala de aula”, “preparar as aulas de Formação Cívica”, “levar as opiniões dos alunos ao Director”, “aceitar a ajuda de outros professores”, “informar os pais sobre tudo o que se passa na turma”, “tratar as participações dos alunos de uma forma organizada” e “controlar e tentar entender a falta de assiduidade dos alunos”.

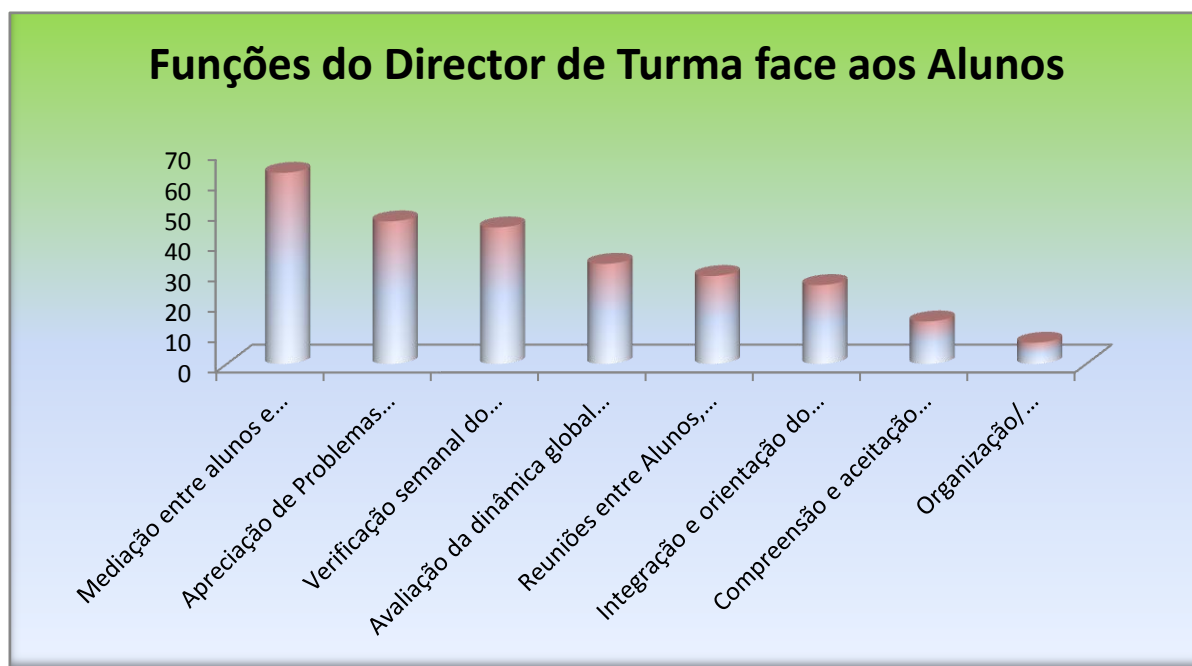
É de referir que, em alguns casos, os discentes responderam a esta questão indicando mais do que uma função a atribuir ao Director de Turma, pelo que o número de incidências obtido ultrapassa o número de alunos inquiridos. Elaborada uma análise por categorias, tendo em atenção o enquadramento teórico utilizado, poder-se-á verificar no Quadro n.º 8 a seguinte distribuição quanto ao número de incidências encontradas.

Quadro n.º 8 – Justificações das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos.

Categorias	N.º de Incidências
Mediação entre alunos e restante comunidade educativa	63
Apreciação de Problemas Educativos e Disciplinares dos alunos	47
Verificação semanal do registo de faltas	45
Avaliação da dinâmica global da turma	33
Reuniões entre Alunos, Director de Turma e demais elementos da Comunidade Educativa	29
Integração e orientação do aluno na vida escolar	26
Compreensão e aceitação dos aspectos comportamentais dos alunos	14
Organização/ implementação do desenvolvimento curricular	7

Poder-se-ão comparar no Gráfico n.º 6 as funções desempenhadas pelo Director de Turma, no que concerne aos Alunos, e as respectivas incidências atribuídas pelos alunos inquiridos.

Gráfico n.º 6 – Visualização gráfica das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos.



Verifica-se um maior número de incidências conferido à categoria “Mediação”, 24%, seguida da categoria “Apreciação dos Problemas Educativos e Disciplinares dos alunos”, 18%. Com um valor percentual de 17% e 12% estiveram as categorias “Verificação semanal do registo de faltas” e “Avaliação da dinâmica global da turma”, respectivamente. A função dos Directores de Turma que merece uma menor relevância é aquela que está relacionada com a organização e implementação do desenvolvimento curricular, totalizando 3% das respostas dadas pelos alunos.

♦ Professores da Turma

Responderam a esta questão 140 alunos, dos quais seis afirmaram que não sabiam justificar e 58 não responderam à pergunta.

Quando é questionado a estes jovens quais as funções desempenhadas pelo Director de Turma na Escola, no que concerne aos professores da turma, as respostas são múltiplas,

entre outras, “reunir com os professores”, “discutir e ajustar as avaliações dos alunos”, “propor projectos escolares”, “gerir as actividades propostas para a turma”, “informar-se sobre tudo o que se passa nas aulas”, “colaborar para o bom desempenho da turma”, “estar atento ao comportamento dos professores face aos alunos”, “estabelecer regras de respeito mútuo entre alunos e professores”, “preocupar-se com o trabalho dos professores”, “coordenar professores”, “informar os professores sobre as dificuldades dos alunos”, “aconselhar os professores”, “receber queixas dos professores da turma”, “informar os professores sobre as sugestões dos alunos”, “representar e defender a turma”, “ler as participações dos alunos” e “controlar a assiduidade dos alunos em todas as aulas”.

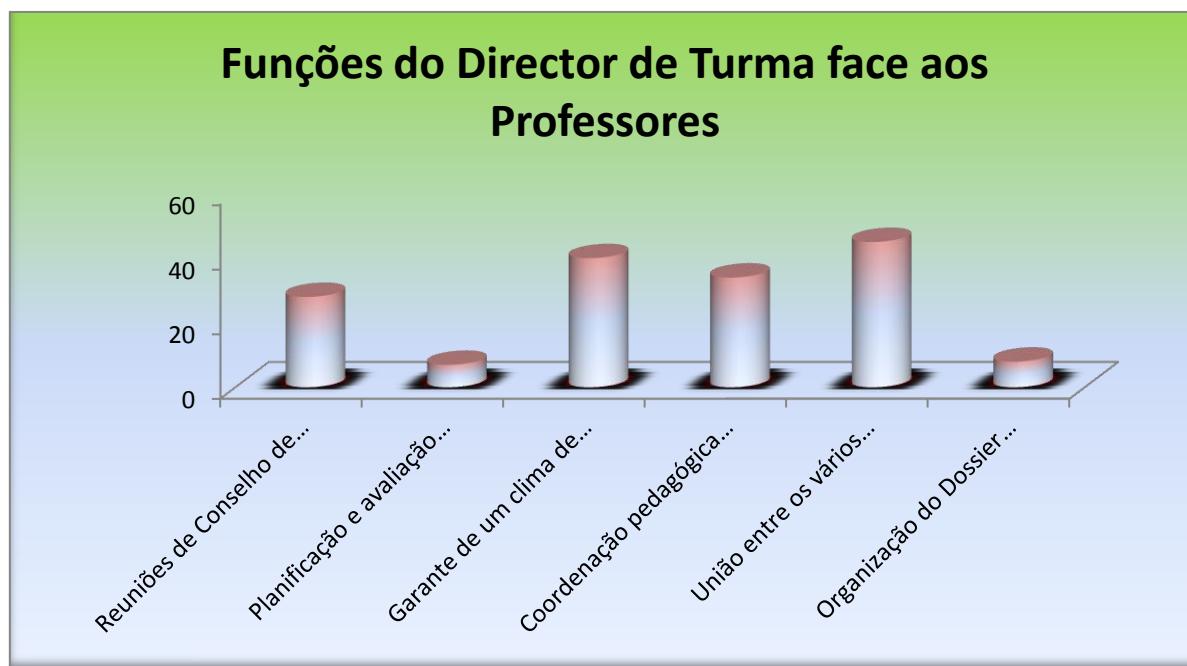
Procedendo a uma análise pormenorizada das funções consideradas pelos alunos, tendo em atenção o quadro teórico, procedeu-se à construção do Quadro n.º 9.

Quadro n.º 9 – Justificações das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma.

Categorias	N.º de Incidências
União entre os vários elementos da Comunidade Educativa	45
Garante de um clima de trabalho favorável em sala de aula	40
Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma	34
Reuniões de Conselho de Turma	28
Organização do Dossiê de Turma	8
Planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar	7

No Gráfico n.º 7 estão patentes as funções desempenhadas pelo Director de Turma, no que concerne aos professores da turma, e as respectivas incidências atribuídas pelos alunos inquiridos.

Gráfico n.º 7 – Visualização gráfica das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma.



Verifica-se que 28% das respostas dos alunos referem a categoria “União entre os vários elementos da Comunidade Educativa”, 25% citam a categoria “Garante de um clima de trabalho favorável em sala de aula”, 21% mencionam “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma” e 17% indicam “Reuniões de Conselho de Turma”. Para trás, ficam as categorias “Organização do Dossiê de Turma” e “Planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar” com 5% e 4%, respectivamente.

Desta forma, os alunos espelham a importância do Director de Turma relativamente a um bom ambiente de trabalho na sala de aula e na união entre os diferentes elementos da Comunidade Educativa, bem como na coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma. Contudo, não reconhecem o trabalho deste docente no que pertence à organização do Dossiê de Turma e à planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar. Evidencia-se que a Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro, estabelece as competências do Director de Turma e, de entre outras, compete a este professor presidir às reuniões de Conselho de Turma, onde deverá ser elaborada a planificação e avaliação dos projectos de âmbito interdisciplinar. Todavia, parece clara a existência de algumas

inconsistências nesta matéria em análise, tendo em atenção que também os Delegados de Turma são convocados para assistir às reuniões de Conselho de Turma.

♦ Encarregados de Educação

Responderam a esta pergunta 152 alunos, dos quais dois discentes afirmaram que não tinham opinião. Totalizaram 46 jovens que não ofereceram qualquer resposta a esta questão.

Quando é interrogado aos discentes quais as funções desempenhadas pelo Director de Turma na Escola, no que concerne aos Encarregados de Educação, obtemos um conjunto de respostas, tais como: “transmitir as informações dos professores relativas ao comportamento dos alunos”; “informar sobre a situação escolar do aluno”; “informar todos os problemas que surjam com o aluno ao longo de ano lectivo”; “informar sobre problemas que surjam na turma”; “informar sobre tudo o que se passa na Escola”; “enviar recados e fazer telefonemas”; “assegurar o acompanhamento dos Encarregados de Educação na vida escolar dos alunos”; “trocar informações relativas aos alunos”; “informar sobre o método de trabalho que os alunos devem adoptar”; “resolver problemas em conjunto com os Encarregados de Educação”; “ajudar os Encarregados de Educação”.

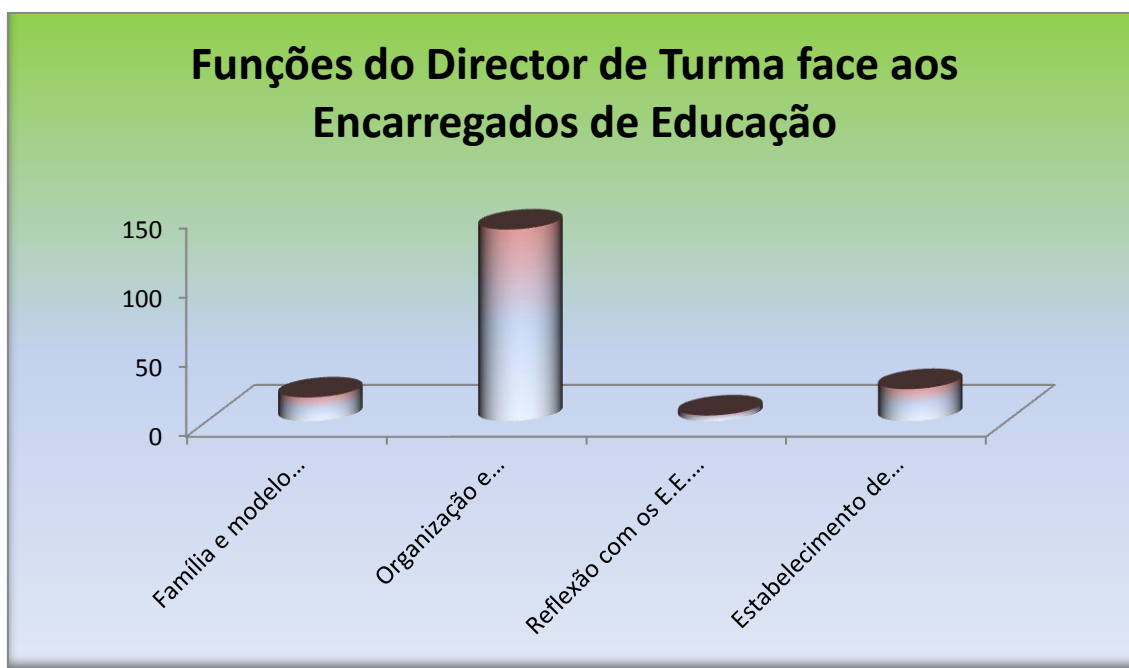
Tendo em atenção os critérios anteriormente descritos e elaborada uma análise pormenorizada às respostas dadas pelos discentes, é possível organizar o Quadro n.º 10.

Quadro n.º 10 – Justificações das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação.

Categorias	N.º de Incidências
Organização e convocatória de reuniões com E.E. para informações sobre comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos	138
Estabelecimento de contactos diversos com Encarregados de Educação	23
Família e modelo participativo de colaboração	17
Reflexão com os E.E. sobre o papel que estes desempenham com os seus filhos em família	4

Os resultados apresentados podem ser visualizados no Gráfico n.º 8.

Gráfico n.º 8 – Visualização gráfica das respostas à Questão 5 e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação.



Desta forma, evidencia-se que a “Organização e convocatória de reuniões com Encarregados de Educação para informações sobre comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos” é a categoria mais citada pelos discentes, possuindo um teor percentual de 76%. Seguem-se as categorias “Estabelecimento de contactos diversos com Encarregados de Educação”, “Família e modelo participativo de colaboração” e “Reflexão com os Encarregados de Educação sobre o papel que estes desempenham com os seus filhos em família”, perfazendo 13%, 9% e 2%, respectivamente.

Após análise destes resultados, conclui-se que a principal função reconhecida pelos discentes, relativamente aos Encarregados de Educação, é pautada pela convocatória e organização de reuniões com os pais, detentora de carácter informativo. Tal facto sugere-nos que existe o cumprimento da lei no que concerne a esta matéria, pese embora fique a sugestão de que o cumprimento não se verifica quanto ao estabelecimento de diferentes contactos com os Encarregados de Educação e, muito concretamente, quanto à participação da família como parceira de colaboração e à reflexão com esta sobre o papel que a mesma desempenha em conjunto com os seus educandos.

Questão 6

Pensas que seria importante que o Director de Turma passasse a desempenhar outras funções na turma e na Escola?

À questão se os alunos julgam importante que o Director de Turma passe a desempenhar outras funções na turma e na Escola, 21 alunos responderam afirmativamente e 173 responderam negativamente. Dos 21 alunos que responderam afirmativamente, apenas 14 jovens justificaram a sua opção. Um dos alunos argumentou que não sabia responder e os restantes justificaram as suas respostas dizendo, por exemplo, que “o Director de Turma poderia desempenhar funções na Direcção da Escola”, “penalizar alguns professores”, “levar a casa alunos que moram longe da Escola”, “exercer mais o seu poder”, bem como “conhecer melhor o funcionamento das aulas de outros professores”.

Elaborada uma análise por categorias, tendo em consideração o quadro teórico utilizado, é possível a construção do quadro que se segue (Quadro n.º 11).

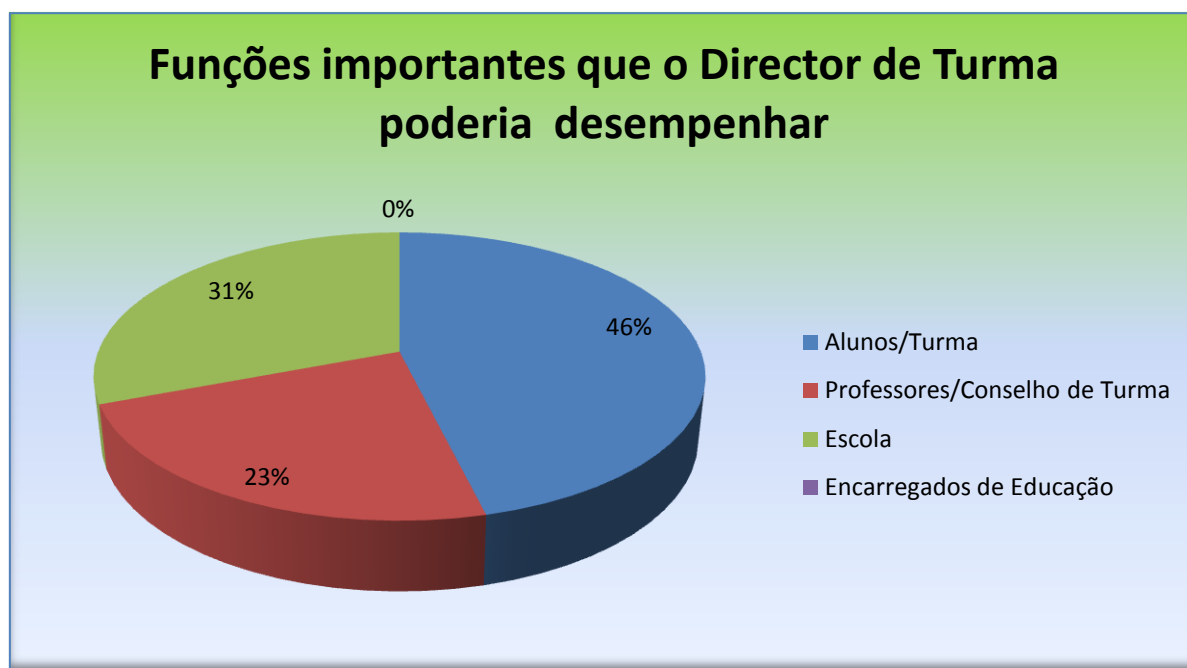
Quadro n.º 11 – Justificações das respostas de carácter afirmativo à Questão 6 e respectivas incidências.

Temas	N.º de Incidências
Alunos/Turma	6
Escola	4
Professores/Conselho de Turma	3
Encarregados de Educação	0

Poder-se-á concluir que as funções relacionadas com a categoria “Alunos/Turma” são as privilegiadas pelos discentes, tratando-se das mais importantes no exercício da função do Director de Turma.

O gráfico que a seguir é indicado, Gráfico n.º 9, é representativo das funções anteriormente mencionadas.

Gráfico n.º 9 – Justificações das respostas de carácter afirmativo à Questão 6 e respectivos valores percentuais.



Questão 7

Alguma vez tiveste o mesmo Director de Turma dois ou mais anos seguidos?

À pergunta se alguma vez os alunos tiveram o mesmo Director de Turma dois ou mais anos consecutivos responderam 192 jovens, havendo 6 alunos que não responderam. Dos primeiros, 121 responderam afirmativamente e 71 responderam negativamente.

Este facto documenta que em 63% do universo dos inquiridos a continuidade pedagógica, relativamente à Direcção de Turma, foi verificada, enquanto em 37% dos casos tal não aconteceu.

Questão 7.1

Se respondeste afirmativamente à questão anterior, consideras que tenha sido benéfica essa situação?

Dos 121 discentes que responderam afirmativamente à Questão n.º 7, 103 consideraram que a situação lhes foi benéfica e 14 afirmaram não o ter sido. As justificações para estas respostas são diversas e, em termos percentuais, poder-se-á dizer que 14% das respostas afirmativas dos inquiridos referem que “a situação é benéfica porque o Director de Turma conhece melhor os alunos e é mais fácil lidar com eles”, 9% afirmam que “conhecendo melhor o Director de Turma, os alunos sentem maior confiança para falar de certos assuntos”, 6% das respostas dos alunos apontam no sentido de que “o Director de Turma já conhece as dificuldades dos alunos e já conhece o percurso escolar dos mesmos” e 3% dos alunos inquiridos respondem afirmando que “os alunos conhecem bem o professor”. As restantes respostas pautaram-se por valores de incidência reduzidos, tais como: “o Director de Turma pode dar continuidade ao trabalho já iniciado”; “tratava-se de um bom Director de Turma que sabia sempre o que fazia”; “o Director de Turma conhece as soluções a implementar na turma para a melhorar”; “não é necessário começar sempre da ‘estaca zero’ todos os anos”; “existe maior respeito”; “os alunos sentem-se mais seguros” e “os Encarregados de Educação são beneficiados”.

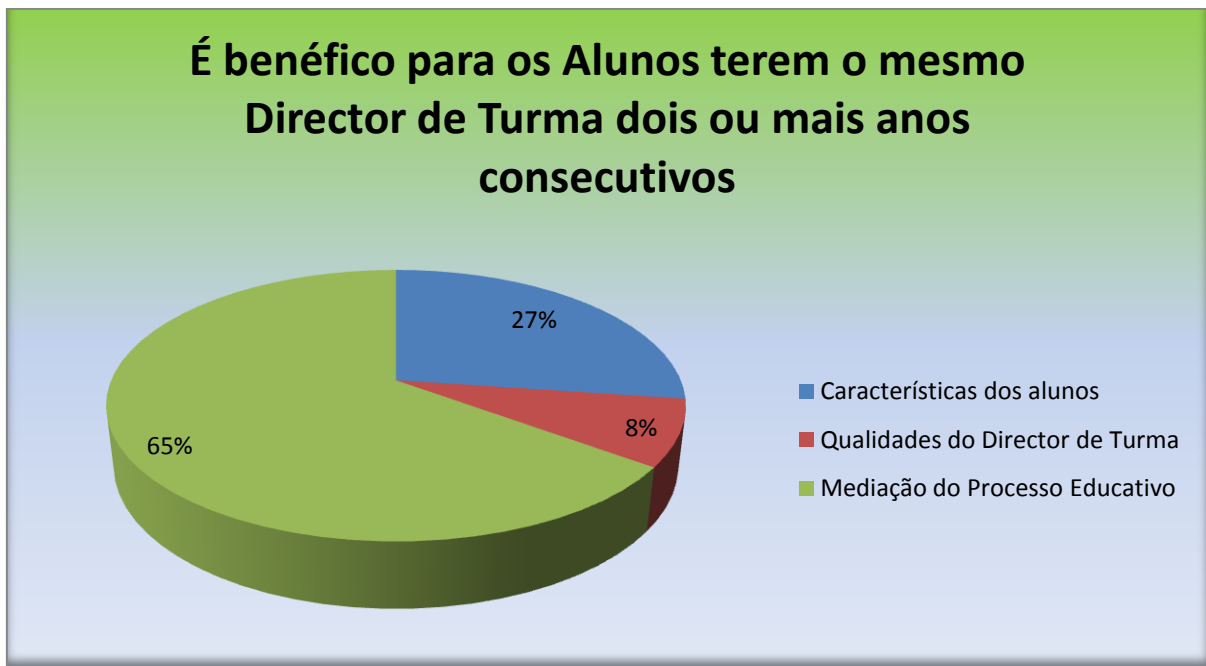
Relativamente às respostas com carácter negativo, podemos destacar as seguintes: “se os alunos cometem erros no passado são sempre os primeiros a serem prejudicados”; “o Director de Turma não era bom”; “gera-se simpatia entre o aluno e o professor, podendo advir daí benefícios disciplinares” e “existem professores que os alunos gostam mais e, por isso, devem mudar”. É de salientar que todas estas respostas tiveram incidências muito reduzidas por parte dos alunos inquiridos.

Seguidamente, destacamos o resultado de uma análise efectuada por categorias, tendo em atenção o enquadramento teórico utilizado, das respostas afirmativas (Quadro n.º 12 e Gráfico n.º 10) e negativas (Quadro n.º 13 e Gráfico n.º 11) devolvidas pelos alunos.

Quadro n.º 12 – Justificações das respostas dos alunos que consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Mediação do Processo Educativo	74
Características dos alunos	31
Qualidades do Director de Turma	9

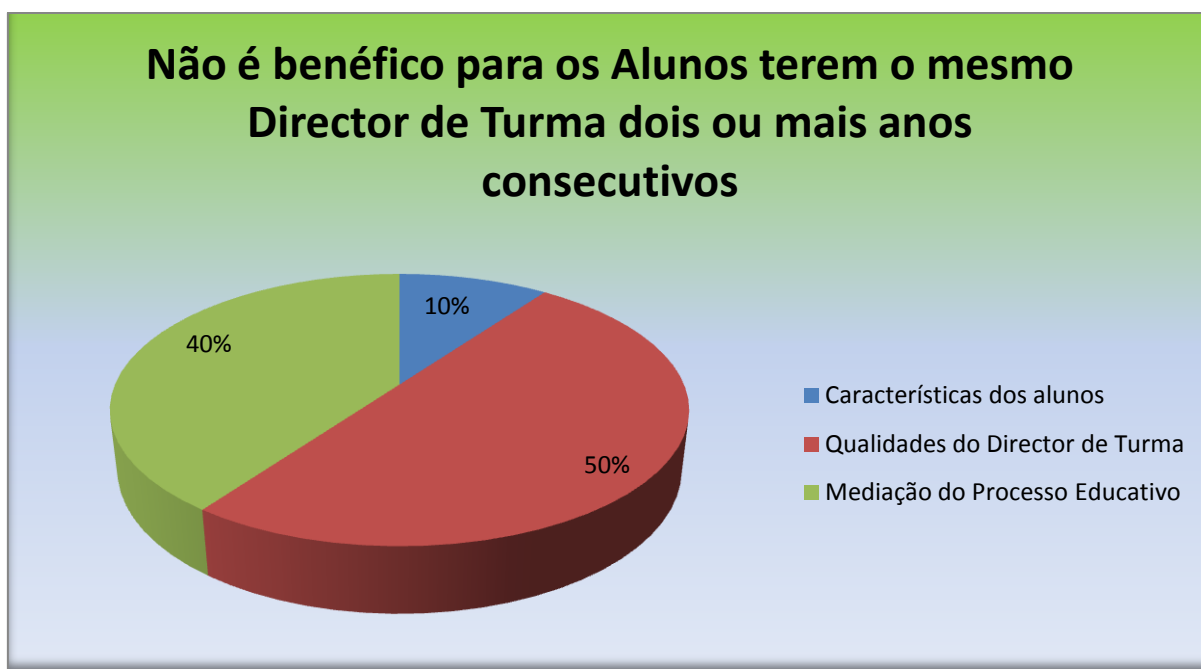
Gráfico n.º 10 – Justificações das respostas dos alunos que consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivos valores percentuais.



Quadro n.º 13 – Justificações das respostas dos alunos que não consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Qualidades do Director de Turma	5
Mediação do Processo Educativo	4
Características dos alunos	1

Gráfico n.º 11 – Justificações das respostas dos alunos que não consideram benéfica a situação colocada na Questão 7 e respectivos valores percentuais.



Questão 8

Enumera cinco características que um Director de Turma deve possuir

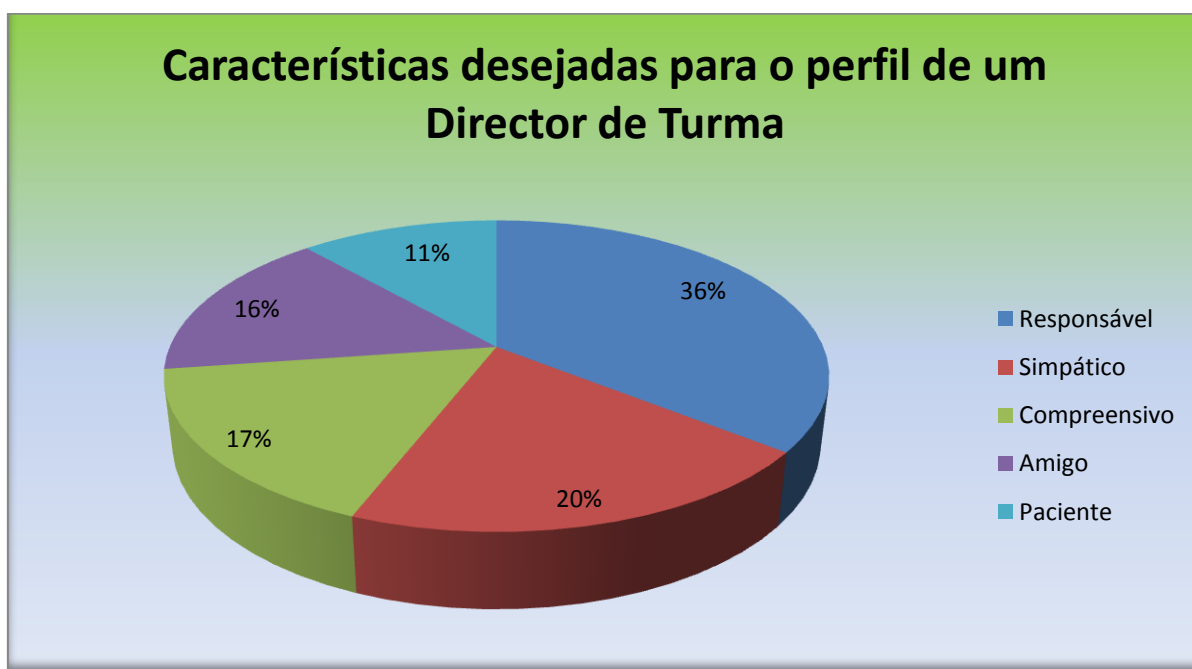
Foram registadas 98 características privilegiadas pelos alunos inquiridos, consideradas fundamentais para o exercício do cargo de Director de Turma. Da análise e classificação destes atributos é possível elaborar o Quadro n.º 14, onde observamos as cinco principais características privilegiadas pelos discentes, no que concerne ao perfil desenhado para o Director de Turma.

Quadro n.º 14 – Principais características desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

Principais Características do Director de Turma	N.º de Incidências
Responsável	102
Simpático	58
Compreensivo	48
Amigo	45
Paciente	33

Graficamente, é possível comparar o teor percentual de cada uma destas principais características abordadas pelos alunos inquiridos (Gráfico n.º 12).

Gráfico n.º 12 – Principais características desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivos valores percentuais.



No cômputo geral, tendo em atenção a totalidade das pessoas inquiridas, significa que 52% destes indivíduos referiram a característica “Responsável”, 29% referiram a característica “Simpático”, 24% citaram a característica “Compreensivo”, 23% indicaram a característica “Amigo” e 17% dos inquiridos referiram a característica “Paciente”.

Podemos agrupar a totalidade das características mencionadas segundo diferentes níveis globais: Relacional, Profissional, Comportamental, Físico e Psíquico.

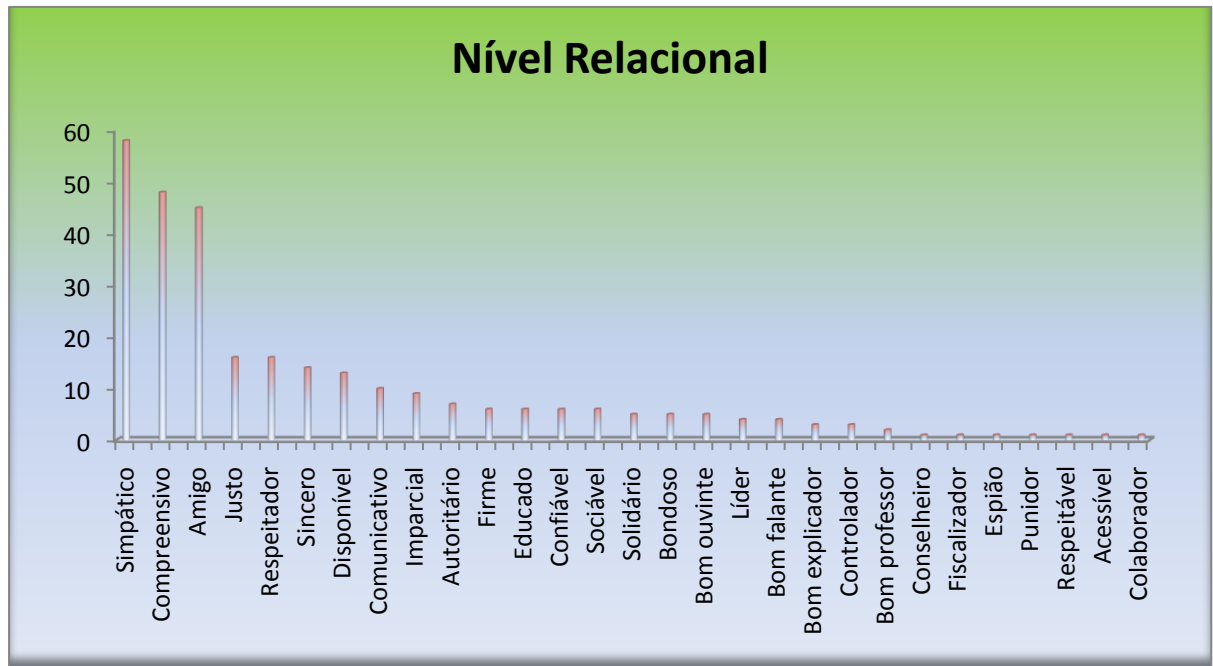
O quadro que se segue (Quadro n.º 15) dá-nos, então, o panorama referente às características consideradas ao nível Relacional.

Quadro n.º 15 – Características desejadas ao nível Relacional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

Nível Relacional	N.º de Incidências
Simpático	58
Compreensivo	48
Amigo	45
Justo	16
Respeitador	16
Sincero	14
Disponível	13
Comunicativo	10
Imparcial	9
Autoritário	7
Firme	6
Educado	6
Confiável	6
Sociável	6
Solidário	5
Bondoso	5
Bom ouvinte	5
Líder	4
Bom falante	4
Bom explicador	3
Controlador	3
Bom professor	2
Conselheiro	1
Fiscalizador	1
Espião	1
Punidor	1
Respeitável	1
Acessível	1
Colaborador	1

Num gráfico de colunas facilmente se visualizam estas características mencionadas pelos alunos inquiridos (Gráfico n.º 13).

Gráfico n.º 13 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Relacional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.



Os dados sugerem que as três principais características indicadas pelos alunos (Simpático, Compreensivo e Amigo) são claramente ambicionadas para o perfil de um Director de Turma, ocupando, relativamente às demais mencionadas a este nível, valores percentuais de 20%, 16% e 15%, respetivamente.

Tendo em atenção as características consideradas ao nível Profissional, foi possível proceder-se à elaboração do Quadro n.º 16.

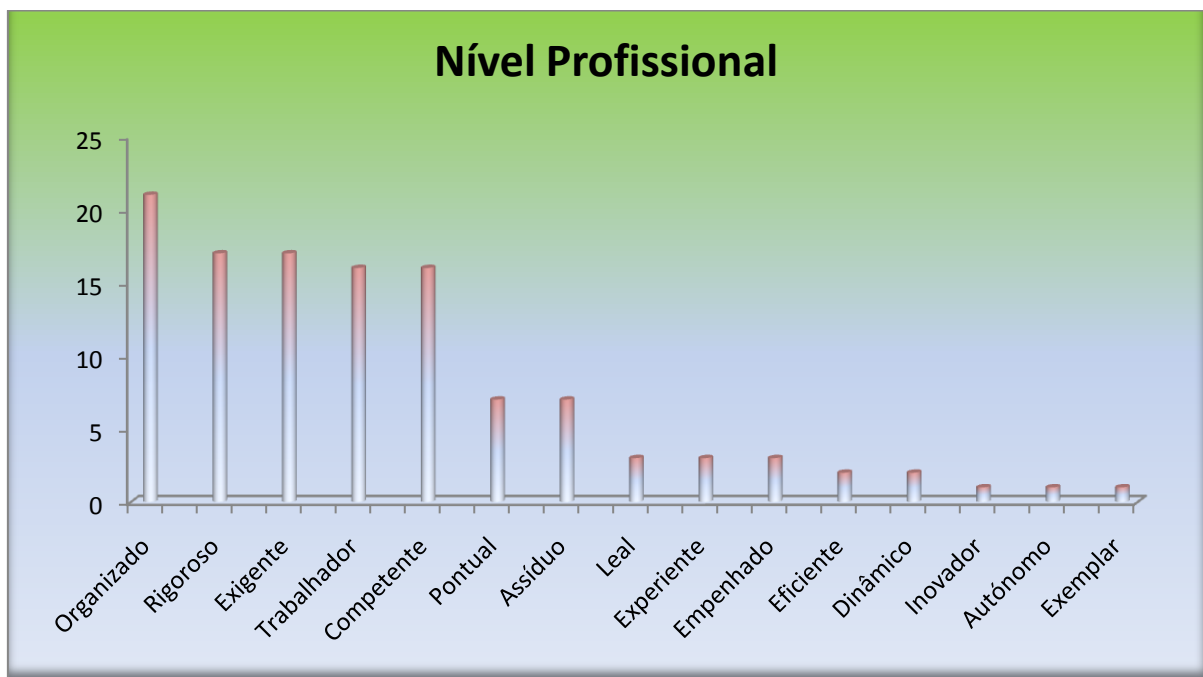
Quadro n.º 16 – Características desejadas ao nível Profissional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

Nível Profissional	N.º de Incidências
Organizado	21
Rigoroso	17
Exigente	17
Trabalhador	16
Competente	16
Pontual	7
Assíduo	7
Leal	3
Experiente	3
Empenhado	3

Nível Profissional	N.º de Incidências
Eficiente	2
Dinâmico	2
Inovador	1
Autónomo	1
Exemplar	1

Graficamente, poder-se-á visualizar os resultados anteriores da forma que a seguir é indicada (Gráfico n.º 14).

Gráfico n.º 14 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Profissional no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.



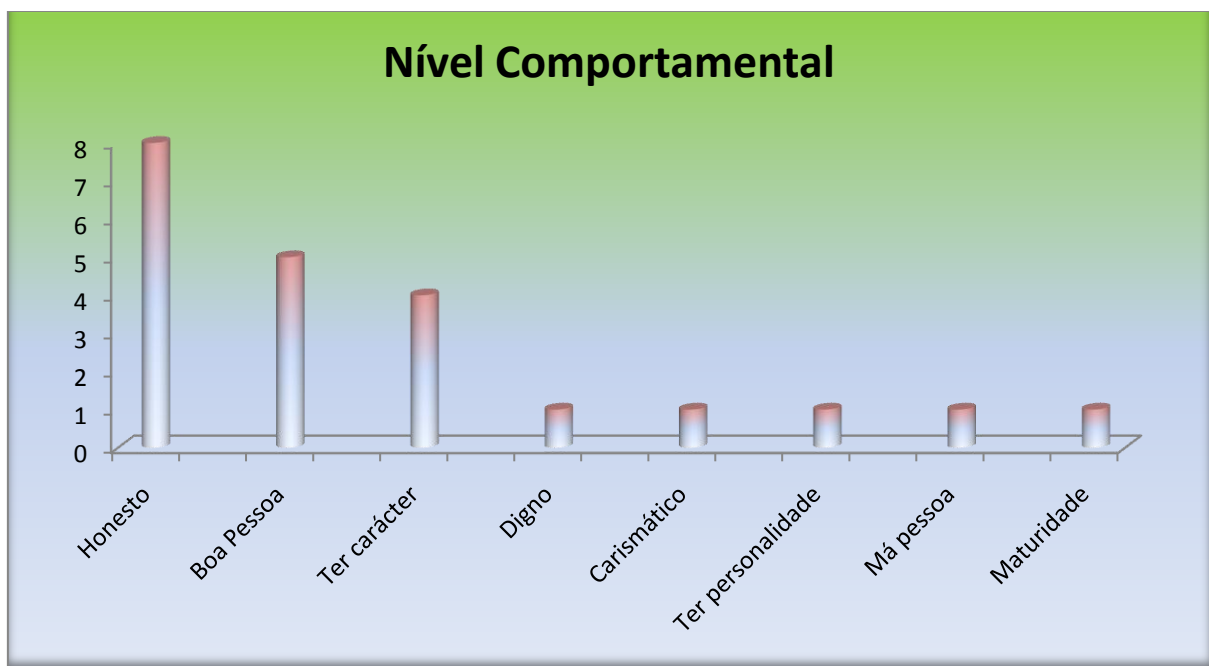
Analisando os resultados obtidos constata-se que existem cinco características que se sobrepõem, em número de incidências, relativamente às demais mencionadas para este nível de classificação. Assim, foram ambicionadas pelos alunos inquiridos, relativamente ao nível Profissional, as características “Organizado” (18%), “Rigoroso” (15%), “Exigente” (15%), “Trabalhador” (14%) e “Competente” (14%).

O Quadro n.º 17 dá-nos o panorama referente às características consideradas ao nível Comportamental.

Quadro n.º 17 – Características desejadas ao nível Comportamental no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

Nível Comportamental	N.º de Incidências
Honesto	8
Boa Pessoa	5
Ter carácter	4
Digno	1
Carismático	1
Ter personalidade	1
Má pessoa	1
Maturidade	1

Gráfico n.º 15 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Comportamental no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.



Ao nível Comportamental há a destacar três características que obtiveram, comparativamente às demais quanto a este nível de classificação, valores de incidência mais elevados. Assim, são destacadas os atributos “Honesto” (36%), “Boa pessoa” (23%) e “Carácter” (18%).

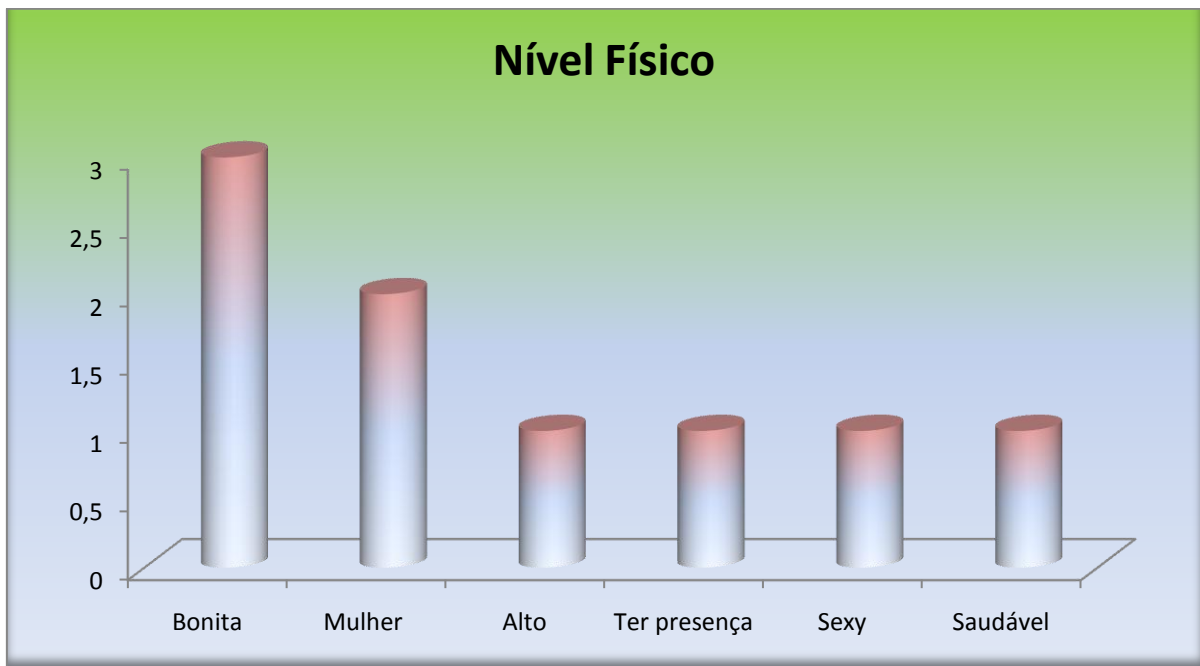
Relativamente ao nível Físico é possível agrupar as características do Director de Turma, conforme o Quadro n.º 18.

Quadro n.º 18 – Características desejadas ao nível Físico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

Nível Físico	N.º de Incidências
Bonita	3
Mulher	2
Alto	1
Ter presença	1
Sexy	1
Saudável	1

Estes resultados poder-se-ão visualizar, graficamente, da forma que a seguir é indicada no Gráfico n.º 16.

Gráfico n.º 16 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Físico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.



Da análise destes resultados conclui-se que também as características físicas são importantes para os alunos, aquando no desenho de um perfil para o Director de Turma. Estes discentes espelham o seu agrado por professores saudáveis, com boa aparência e, preferencialmente, do sexo feminino. Deste modo, as características “Bonita” e “Mulher” obtiveram, em média, valores percentuais de 33% e 22%, respectivamente, enquanto as características “Alto”, “Ter presença”, “Sexy” e “Saudável” obtiveram valores idênticos a 11%. Poder-se-ão analisar estes resultados de um modo diferente e afirmar que 55% das características consideradas ao nível Físico são referentes a professoras do sexo feminino, pois que o atributo “bonita” foi escrito no género feminino. Refira-se que, cada vez mais, na sociedade moderna, todo o cuidado com a imagem pessoal é de extrema importância. Trata-se de uma marca que nos distingue das outras pessoas. Assim, muito antes dos demais indivíduos se aperceberem das nossas qualidades e defeitos, somos vistos e avaliados pela aparência, reflexo, em boa parte, da nossa vida interior. Também o Director de Turma, desempenhando uma função de gestão intermédia nas escolas, parece necessitar de ser distinto na forma como se apresenta ao mundo exterior, isto é, na maneira como olha ao seu redor, como se veste, como fala, etc.

Atendendo às características do Director de Turma, consideradas ao nível Psíquico, procedeu-se à elaboração do Quadro n.º 19.

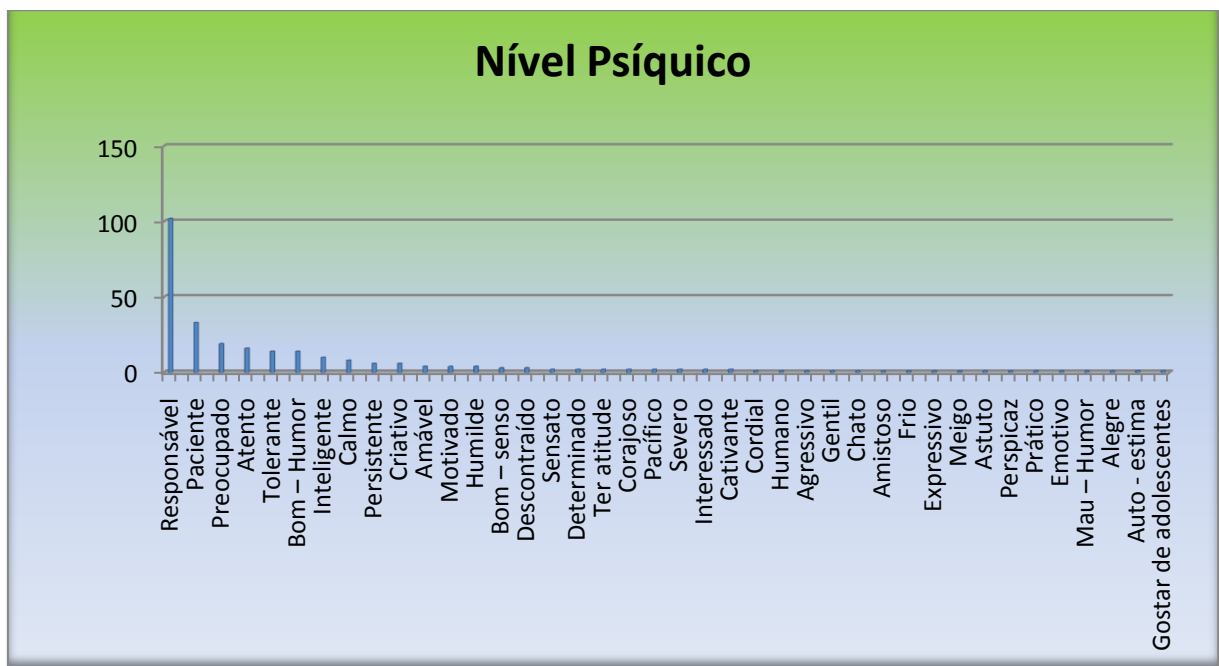
Quadro n.º 19 – Características desejadas ao nível Psíquico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

Nível Psíquico	N.º de Incidências
Responsável	102
Paciente	33
Preocupado	19
Atento	16
Tolerante	14
Bom – Humor	14
Inteligente	10
Calmo	8
Persistente	6
Criativo	6
Amável	4
Motivado	4
Humilde	4
Bom – senso	3
Descontraído	3
Sensato	2
Determinado	2
Ter atitude	2

Nível Psíquico	N.º de Incidências
Corajoso	2
Pacífico	2
Severo	2
Interessado	2
Cativante	2
Cordial	1
Humano	1
Agressivo	1
Gentil	1
Chato	1
Amistoso	1
Frio	1
Expressivo	1
Meigo	1
Astuto	1
Perspicaz	1
Prático	1
Emotivo	1
Mau – Humor	1
Alegre	1
Auto – estima	1
Gostar de adolescentes	1

Através do Gráfico n.º 17 pode ser efectuada uma análise comparativa das características mencionadas pelos discentes relativamente aos Directores de Turma.

Gráfico n.º 17 – Visualização gráfica das características desejadas ao nível Psíquico no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.



O quadro que se segue (Quadro n.º 20) apresenta-nos a frequência com que os alunos inquiridos assinalaram as diferentes características, já agrupadas segundo estes cinco campos organizacionais (Relacional, Profissional, Comportamental, Psíquico e Físico).

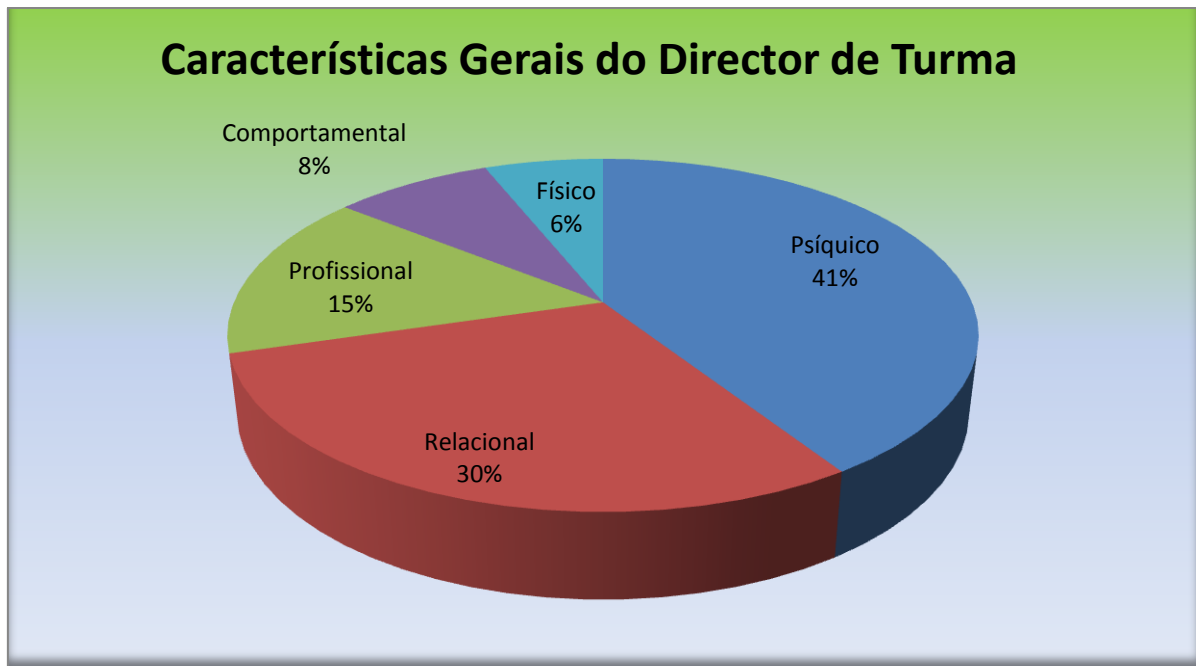
Quadro n.º 20 – Características Gerais desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivas incidências.

	Nível	N.º de incidências
Características Gerais do Director de Turma	Psíquico	40
	Relacional	29
	Profissional	15
	Comportamental	8
	Físico	6

Em suma, dos 98 atributos referenciados pelos alunos, os que se referem ao nível Psíquico são os mais almejados, com uma percentagem significativa de 41%, em detrimento dos referentes ao nível Físico, considerados os menos importantes na escolha de um perfil ambicionado para o Director de Turma, ocupando uma percentagem de 6%.

Assim, é factível a visualização gráfica e os respectivos teores percentuais dos atributos mencionados (Gráfico n.º 18).

Gráfico n.º 18 – Características Gerais desejadas no perfil de um Director de Turma e respectivos valores percentuais.



O quadro seguinte (Quadro n.º 21) representa, de forma sucinta, o número de incidências das respostas que se limitaram a SIM e a NÃO e o número das questões a que corresponderam. As questões que careceram de justificação foram, oportunamente, analisadas.

Quadro n.º 21 – Distribuição do número de respostas de SIM e NÃO face às Questões colocadas aos alunos.

QUESTÕES	SIM	NÃO
1	38	157
2	167	28
3	15	182
4	89	103
6	21	173
7	121	71
7.1	103	14

Da análise do Quadro n.º 21 podemos concluir:

► Existem 157 alunos inquiridos que não são da opinião que qualquer Director de Turma se encontre apto para exercer o cargo de Director de Turma, enquanto 38 alunos responderam afirmativamente. Em cálculo percentual poder-se-á dizer que 81% dos discentes concordaram que nem todos os professores estão aptos para serem Directores de Turma, enquanto 19% dos mesmos consideraram que qualquer docente se encontra capaz de desempenhar esta função.

► Existem 167 discentes que consideraram que o Director de Turma é uma pessoa importante, enquanto 28 alunos responderam negativamente. Isto é, 86% dos jovens consideraram que o Director de Turma é uma pessoa importante na Escola, enquanto 14% apreciaram-no negativamente.

► Foi possível conhecer que, na maioria dos casos, os alunos não se reúnem regularmente com o Director de Turma fora das actividades lectivas. Assim, 182 alunos (92%) afirmaram não fazê-lo, enquanto 15 discentes (8%) afirmaram terem encontros com os Directores de Turma.

► Existem 103 alunos (54%) que consideraram não ser necessário uma hora em comum, especificamente destinada a reuniões com o Director de Turma, enquanto os restantes 89 alunos (46%) atestaram a sua necessidade.

► Existem 21 alunos (11%) que avaliaram como sendo importante que o Director de Turma passasse a desempenhar outras funções na turma e na Escola, enquanto 173 alunos (89%) responderam negativamente.

► Dos inquiridos, 121 alunos (63%) afirmaram terem tido o mesmo Director de Turma 2 ou mais anos consecutivos, enquanto 71 discentes (37%) responderam negativamente.

► Dos alunos que tiveram o mesmo Director de Turma 2 ou mais anos consecutivos, 103 jovens (88%) consideraram que a situação lhes foi benéfica e 14 alunos (12%) apreciaram-na negativamente.

Parece-nos clara a ideia de que nem todos os professores se encontram preparados para o exercício da função de Director de Turma, de acordo com as opiniões pouco confiantes expressas pelos alunos, nomeadamente, quanto às competências profissionais, qualidades humanas e relacionais destes docentes.

Por outro lado, o valor percentual de 86%, referente aos alunos que avaliam o Director de Turma como sendo uma pessoa importante na Escola, é clarificador da relevância atribuída por estes discentes à figura deste professor. Os alunos justificam as suas respostas com a categoria “Alunos/Turma” (60%), destacando o papel mediador que o Director de Turma possui face à Família, à Escola e aos demais elementos da comunidade educativa.

No tocante às funções desempenhadas pelo Director de Turma face a Alunos, a principal função refere-se à categoria “Mediação”, com 24%, enquanto a categoria “Organização/ implementação do desenvolvimento curricular” é merecedora de menor relevância, totalizando 3% das respostas dadas pelos alunos.

Relativamente às funções deste docente face aos Professores da Turma, os discentes referem como função principal a “União entre os vários elementos da comunidade educativa”, com teor percentual de 28%, ficando para último lugar as categorias “Organização do Dossiê de Turma” e “Planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar” com 5% e 4%, respectivamente.

No que concerne aos Encarregados de Educação, há a registar que 76% das opiniões dos alunos referem a função “Organização e convocatória de reuniões com Encarregados de Educação para informações sobre o comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos”. Da interpretação dos dados recolhidos é patente a ideia de que os alunos consideram que os Directores de Turma já contribuem, de forma significativa, com múltiplas funções que envolvem os Encarregados de Educação (0% de respostas para a categoria “Encarregados de Educação”). Desta forma, quando lhes é solicitada a sugestão de outras funções a desempenhar pelo Director de Turma, estes respondem que poderiam contribuir com tarefas relacionadas com funções cuja categoria é denominada de “Alunos/Turma” (46%), isto é, o mesmo nível percentual de respostas oferecidas pelos alunos que consideram a necessidade de uma hora marcada no horário para encontros entre Alunos e Director de Turma.

Atenta-se que os alunos consideram a permanência do mesmo Director de Turma dois ou mais anos consecutivos uma situação benéfica (85%), justificando as suas opiniões com a categoria “Mediação do Processo Educativo” (65%). Parece-nos clara a ideia de que tal

situação é desvantajosa quando os alunos consideram as qualidades do Director de Turma menos sedutoras (50%).

Os alunos inquiridos reconhecem que os Directores de Turma possuem autoridade relativamente aos restantes professores da turma, mas revelam, contudo, que os mesmos não controlam os professores e o ensino.

Quando é colocada a questão da formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma, os alunos inquiridos respondem evidenciando o reconhecimento da formação dos mesmos.

No cômputo geral, das 98 características pretendidas pelos discentes para efectuar a caracterização do perfil de um Director de Turma, as que se referem ao nível Psíquico foram as mais desejadas (41%), seguidas das alusivas ao nível Relacional (29%), Profissional (15%), Comportamental (8%) e Físico (6%). Destas, as cinco seleccionadas que obtiveram maior índice de referenciação foram, por ordem decrescente, as características “Responsável”, “Simpático”, “Compreensivo”, “Amigo” e “Paciente”.

8.1.3 – Parte III

Relativamente à função dos Directores de Turma, descrita em documentos oficiais, expressa o teu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – AT (Acordo Total); 2 – A (Acordo); 3 – I (Indeciso); 4 – D (Desacordo); 5 – DT (Desacordo Total).

Os Quadros n.º 22 e n.º 23 dizem respeito às opiniões dos alunos, referentes a um conjunto de 51 afirmações, sobre a função dos Directores de Turma descrita em documentos oficiais. Em cada quadro está patente o n.º de incidências, para cada uma das afirmações referidas, recorrendo à seguinte escala de valores: AT (acordo total), A (acordo), I (indeciso), D (desacordo) e DT (desacordo total).

Salienta-se que os valores registados no Quadro n.º 22 representam as respostas reais dos alunos para cada afirmação, isto é, o número total de incidências obtido para cada afirmação, tendo em atenção a respectiva escala de Likert.

Relativamente ao Quadro n.º 23, estão representadas as respostas ponderadas dos alunos, isto é, os valores assinalados das incidências para cada afirmação são obtidos com

base na ponderação atribuída à escala (AT=2; A=1; I=0; D= -1; DT= -2). A sexta coluna, “TOTAL”, caracteriza o somatório das incidências para cada afirmação, tendo em atenção as respectivas ponderações, reveladora do grau de concordância ou de discordância relativo à afirmação em análise. Evidencia-se que, para N=198, isto é, o número total de alunos inquiridos nesta investigação, o valor máximo possível de concordância total numa dada afirmação seria igual a 396, ou seja, Nx2. Efectuando um raciocínio idêntico, obteríamos o valor – 396 para o valor máximo de discordância total.

É de esclarecer que, em alguns casos, os alunos não expressaram o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens, pelo que, por vezes, em cada linha não foi atingido o número total de alunos inquiridos.

Quadro n.º 22 – Respostas reais dos alunos à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
1 – Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;	61	100	25	3	2
2 – São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;	64	82	37	5	5
3 – Controlam os professores e o ensino;	15	64	55	38	22
4 – Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;	77	78	19	12	5
5 – Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as afirmações que a estes dizem respeito;	79	83	19	6	4
6 – Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;	31	100	44	13	5
7 – Presidem o Conselho de Turma;	49	95	31	7	4
8 – Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;	39	89	47	10	4
9 – Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;	11	42	75	44	21
10 – Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;	44	91	45	9	3
11 – Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;	34	70	72	11	4
12 – Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;	52	93	40	1	7
13 – São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;	21	92	54	13	8
14 – Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;	64	85	32	8	2
15 – Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma, ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la.	56	76	37	13	7
16 – Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;	36	84	45	20	4
17 – Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;	69	76	28	7	8
18 – Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;	83	74	20	10	3

Escala	AT	A	I	D	DT
Questões					
19 – Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;	68	83	30	6	3
20 – Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;	31	66	67	14	9
21 – Organizam e mantêm actualizado o dossiê da turma;	54	75	46	7	3
22 – Verificam, semanalmente, o registo das faltas dos alunos da turma;	67	82	29	5	5
23 – Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;	61	80	36	7	5
24 – Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;	30	74	65	14	6
25 – Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;	33	105	44	3	4
26 – Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma a existência de meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das suas actividades;	29	91	57	12	1
27 – Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;	50	87	45	4	4
28 – Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm informado o Encarregado de Educação;	46	95	34	9	4
29 – Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;	37	89	52	8	4
30 – Garantem 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 de avaliação especializada;	37	100	41	8	3
31 – Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;	39	70	65	6	8
32 – Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;	47	87	40	9	4
33 – Formalizam a avaliação formativa e sumativa;	53	92	31	6	7
34 – Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido;	30	86	56	11	2
35 – Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;	54	83	43	6	5
36 – Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;	44	90	46	9	2
37 – Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;	55	81	38	12	4
38 – Possuem bom senso e ponderação;	58	80	37	12	1
39 – Possuem espírito metódico e dinamizador;	47	71	46	16	3
40 – Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;	37	88	44	13	5
41 – Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;	48	79	42	13	8
42 – São professores responsáveis;	72	83	25	6	1
43 – São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;	51	73	53	7	4
44 – Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;	47	79	46	9	6
45 – O aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de	38	91	52	7	2

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;					
46 – Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais;	37	83	55	11	5
47 – Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;	42	81	55	7	5
48 – São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;	54	85	30	13	6
49 – São os coordenadores de uma equipa de professores;	41	84	40	13	6
50 – Possuem o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;	46	92	46	4	2
51 – São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma.	34	50	53	24	27

Quadro n.º 23 – Respostas ponderadas dos alunos à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

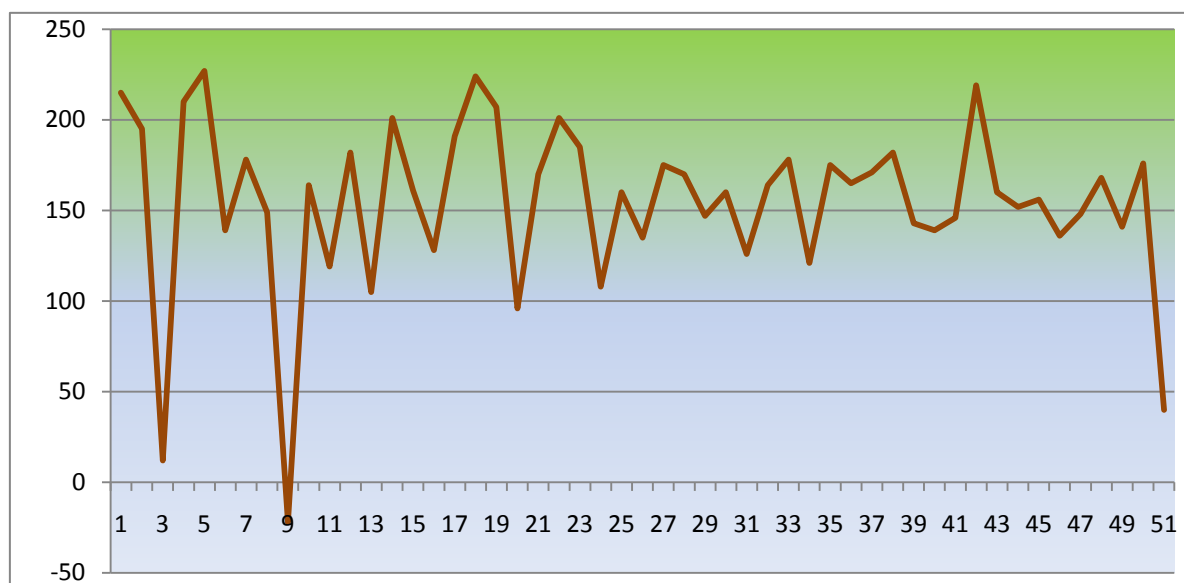
Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
1 – Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;	122	100	0	- 3	- 4	215
2 – São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;	128	82	0	- 5	- 10	195
3 – Controlam os professores e o ensino;	30	64	0	- 38	- 44	12
4 – Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;	154	78	0	- 12	- 10	210
5 – Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as afirmações que a estes dizem respeito;	158	83	0	- 6	- 8	227
6 – Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;	62	100	0	- 13	- 10	139
7 – Presidem o Conselho de Turma;	98	95	0	- 7	- 8	178
8 – Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;	78	89	0	- 10	- 8	149
9 – Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;	22	42	0	- 44	- 42	22
10 – Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;	88	91	0	- 9	- 6	164
11 – Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;	68	70	0	- 11	- 8	119
12 – Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;	104	93	0	- 1	- 14	182
13 – São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;	42	92	0	- 13	- 16	105
14 – Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;	128	85	0	- 8	- 4	201
15 – Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma, ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la.	112	76	0	- 13	- 14	161
16 – Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;	72	84	0	- 20	- 8	128
17 – Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;	138	76	0	- 7	- 16	191
18 – Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de	166	74	0	- 10	- 6	224

Escala	AT	A	I	D	DT	TOTAL
Questões						
Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;						
19 – Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;	136	83	0	- 6	- 6	207
20 – Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;	62	66	0	- 14	- 18	96
21 – Organizam e mantêm actualizado o dossiê da turma;	108	75	0	- 7	- 6	170
22 – Verificam, semanalmente, o registo das faltas dos alunos da turma;	134	82	0	- 5	- 10	201
23 – Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;	122	80	0	- 7	- 10	185
24 – Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;	60	74	0	- 14	- 12	108
25 – Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;	66	105	0	- 3	- 8	160
26 – Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma a existência de meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das suas actividades;	58	91	0	- 12	- 2	135
27 – Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;	100	87	0	- 4	- 8	175
28 – Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm informado o Encarregado de Educação;	92	95	0	- 9	- 8	170
29 – Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;	74	89	0	- 8	- 8	147
30 – Garantem 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 de avaliação especializada;	74	100	0	- 8	- 6	160
31 – Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;	78	70	0	- 6	- 16	126
32 – Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;	94	87	0	- 9	- 8	164
33 – Formalizam a avaliação formativa e sumativa;	106	92	0	- 6	- 14	178
34 – Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido;	60	86	0	- 11	- 4	121
35 – Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;	108	83	0	- 6	- 10	175
36 – Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;	88	90	0	- 9	- 4	165
37 – Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;	110	81	0	- 12	- 8	171
38 – Possuem bom senso e ponderação;	116	80	0	- 12	- 2	182
39 – Possuem espírito metódico e dinamizador;	94	71	0	- 16	- 6	143
40 – Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;	74	88	0	- 13	- 10	139
41 – Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas	96	79	0	- 13	- 16	146

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
sem os deixar avolumar;						
42 – São professores responsáveis;	144	83	0	- 6	- 2	219
43 – São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;	102	73	0	- 7	- 8	160
44 – Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;	94	79	0	- 9	- 12	152
45 – O aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;	76	91	0	- 7	- 4	156
46 – Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais;	74	83	0	- 11	- 10	136
47 – Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;	84	81	0	- 7	- 10	148
48 – São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;	108	85	0	- 13	- 12	168
49 – São os coordenadores de uma equipa de professores;	82	84	0	- 13	- 12	141
50 – Possuem o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;	92	92	0	- 4	- 4	176
51 – São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma.	68	50	0	- 24	- 54	40

Para melhor visualização foi elaborado um gráfico de linhas, que exhibe uma série como um conjunto de pontos, conectado por uma única linha (Gráfico n.º 19). Em abcissas estão representadas as 51 afirmações que foram sujeitas a análise por parte dos alunos e, em ordenadas, o somatório das respectivas respostas ponderadas, tendo em atenção as suas incidências e a Escala de Likert. Salienta-se que as linhas de gráfico são utilizadas quando se pretende representar um grande número de dados que ocorrem num intervalo de tempo contínuo.

Gráfico n.º 19 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos alunos face às afirmações da Parte III do questionário.



Da análise do gráfico podemos verificar que a afirmação n.º 9 foi aquela que exibiu, por parte dos alunos, um maior teor de discordância. Trata-se de uma afirmação que declara que “o Director de Turma não tem autoridade relativamente aos restantes professores da turma”. De certa forma relacionada com esta declaração, também a afirmação n.º 3 (“controlam os professores e o ensino”) exibiu um elevado teor de discordância, revelando que os alunos não reconhecem o Director de Turma como um docente que controle os outros professores e o ensino. Estes dois dados levam-nos a acreditar que embora os alunos reconheçam a autoridade dos Directores de Turma face a outros professores da turma, não identificam o seu controlo face a estes e ao ensino. Quando é colocada a questão da formação específica para o desempenho do cargo (“são professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma”), os discentes respondem evidenciando o reconhecimento da formação dos mesmos, facto traduzido pelo claro nível de discordância atribuído por estes à afirmação n.º 51. Relativamente à afirmação n.º 20 (“convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma”), alguns alunos expressaram o seu desacordo, demonstrando não ser claro que os docentes convoquem tais reuniões. Releva-se que com este nível de discordância foram mencionadas, por ordem decrescente em número de incidências, as categorias “Professores/Conselho de Turma”, “Alunos /Turma” e “Qualidades do Director de Turma”, tendo as duas últimas categorias obtido igual número de incidências.

O maior teor de concordância foi atribuído à afirmação n.º 42 (“são professores responsáveis”), a qual reflecte a ratificação, por parte dos alunos, do trabalho desenvolvido pelos Directores de Turma, atribuindo-lhes níveis elevados de responsabilização. As afirmações assinaladas com o n.º 18 (“organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares”), n.º 5 (“têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito”), n.º 22 (“verificam, semanalmente, junto do elemento do pessoal auxiliar responsável o registo de faltas dos alunos da turma”), n.º 1 (“possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa”) e n.º 38 (“possuem bom – senso e ponderação”) reflectem, igualmente, níveis de concordância elevados, espelhando o papel da organização da turma, mediação face aos Encarregados de Educação, toda a função burocrática do registo de faltas dos alunos e da união entre os vários elementos da comunidade educativa, bem como o reconhecimento das qualidades do Director de Turma, concretamente, no que diz respeito ao seu bom – senso e ponderação. Também as afirmações com o n.º 2 (“são professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diversificadas”), n.º 4 (“controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos”), n.º 14 (“esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma”), n.º 16 (“estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado da turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma”), n.º 17 (“recebem individualmente os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados”), n.º 19 (“informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos”) e n.º 21 (“organizam e mantêm actualizado o dossiê da turma”) atingiram níveis de concordância expressivos.

Elaborando uma análise pormenorizada destes resultados por categorias, tendo em atenção o quadro teórico utilizado, facilmente se conclui que os níveis de concordância atribuídos às afirmações que foram apresentadas no inquérito prendem-se, por ordem decrescente em número de incidências, com as categorias “Alunos /Turma”, “Encarregados de Educação”, “Qualidades do Director de Turma” e “Mediação”. Com elevado nível de concordância, as categorias “Escola” e “Professores/Conselho de Turma” não foram mencionadas. Poder-se-á interpretar esta insignificância de resultados face a algum desconhecimento nesta matéria, por parte dos alunos, ou à pouca relevância que os mesmos lhes atribuem.

Relativamente às restantes afirmações, o teor de concordância não foi tão acentuado comparativamente às acima referenciadas. Poderemos agrupar estas últimas por categorias, tendo em atenção o quadro teórico elaborado. Assim, evidencia-se o grau de concordância dos alunos e, por ordem decrescente em número de incidências atribuído, destacam-se as categorias “Alunos/Turma” (12 afirmações), “Qualidades do Director de Turma” (7 afirmações), “Professores/Conselho de Turma” (6 afirmações), “Encarregados de Educação” (5 afirmações), “Escola” (3 afirmações) e “Mediação” (1 afirmação).

No cômputo geral, as afirmações que obtiveram acordo por parte dos alunos prendem-se com as categorias “Alunos/Turma” (36%), “Qualidades do Director de Turma” (21%), “Encarregados de Educação” (19%), “Professores/Conselho de Turma” (13%), “Escola” (6%) e “Mediação” (4%).

Feita uma análise comparativa, com base no enquadramento teórico desta investigação, às funções que o Director de Turma desempenha e às que os alunos identificam como sendo parte integrante do seu trabalho, facilmente iremos reconhecer que existem algumas discrepâncias. Assim, alguns alunos não reconhecem no Director de Turma a responsabilidade das sanções e recompensas aplicadas aos alunos mais rebeldes (“são responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia”), nem a responsabilidade de convocar reuniões ordinárias do Conselho de Turma (“convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma”) sempre que este o entenda. De igual modo, alguns destes jovens não concordam que “o Director de Turma actue no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiras e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas”, bem como “elabore, no caso de retenção do aluno no mesmo ano, um relatório incluindo uma proposta de repetição de todo o plano de estudos desse ano ou de cumprimento de um plano de apoio específico, para futura aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma”, nem tenha a “capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar”.

8.1.4 – Parte IV

Relativamente ao que o Director de Turma representa para ti, expressa o teu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – AT (Acordo Total); 2 – A (Acordo); 3 – I (Indeciso); 4 – D (Desacordo); 5 – DT (Desacordo Total).

Os Quadros n.º 24 e n.º 25 dizem respeito às opiniões dos alunos, referentes a um conjunto de 11 afirmações, sobre o que o Director de Turma representa para os mesmos. Em cada quadro está patente o n.º de incidências, para cada uma das afirmações referidas, recorrendo à seguinte escala de valores: AT (acordo total), A (acordo), I (indeciso), D (desacordo) e DT (desacordo total).

Salienta-se que os valores registados no Quadro n.º 24 representam as respostas reais dos alunos para cada afirmação, isto é, o número total de incidências obtido para cada afirmação, tendo em atenção a respectiva escala de Likert.

Relativamente ao Quadro n.º 25, estão representadas as respostas ponderadas dos alunos, isto é, os valores assinalados das incidências para cada afirmação são obtidos com base na ponderação atribuída à escala (AT=2; A=1; I=0; D= -1; DT= -2). A sexta coluna, “TOTAL”, caracteriza o somatório das incidências para cada afirmação, tendo em atenção as respectivas ponderações, reveladora do grau de concordância ou de discordância relativo à afirmação em análise. Também neste caso, para N=198, isto é, o número total de alunos inquiridos nesta investigação, o valor máximo possível de concordância total numa dada afirmação seria igual a 396, ou seja, $N \times 2$. Efectuando um raciocínio idêntico, obteríamos o valor – 396 para o valor máximo de discordância total.

É de esclarecer que, em alguns casos, os alunos não expressaram o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens, pelo que, por vezes, em cada linha não foi possível a obtenção do número total de alunos inquiridos.

Quadro n.º 24 – Respostas reais dos alunos à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
1 – O mesmo que qualquer outro professor da turma;	38	44	34	37	35
2 – O professor que informa os teus pais sobre o teu aproveitamento, faltas e comportamento;	69	90	20	6	3
3 – O professor “Fiscalizador”;	30	57	55	30	15
4 – O professor que se preocupa com a tua vida escolar;	60	74	35	9	8
5 – O professor que se preocupa com o teu bem – estar social;	48	68	40	17	15
6 – O professor a quem recorres para ajudar a resolver os teus problemas;	42	56	37	30	23
7 – O professor que, embora conhecendo os teus problemas, não contribui para a sua resolução;	30	20	54	43	40
8 – O professor em quem confias e podes fazer as tuas confidências;	28	24	46	33	27
9 – O professor Amigo, que defende sempre os teus interesses;	35	58	53	24	16
10 – O professor que coordena os outros professores da turma;	47	73	45	17	7
11 – O professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade, considerada fundamental nas nossas escolas.	45	67	50	13	13

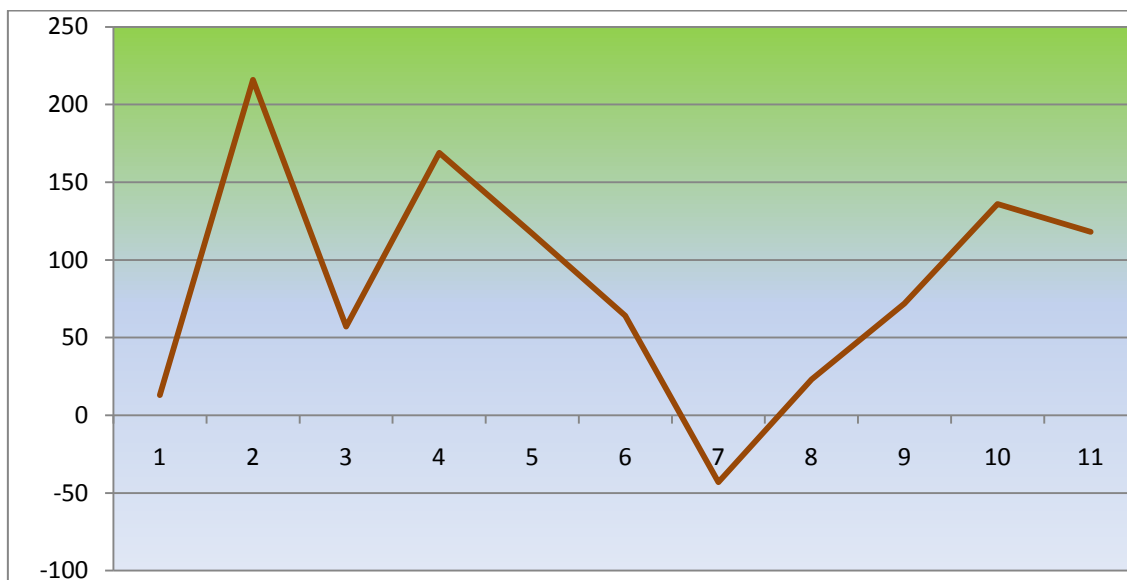
Quadro n.º 25 – Respostas ponderadas dos alunos à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
1 – O mesmo que qualquer outro professor da turma;	76	44	0	- 37	- 70	13
2 – O professor que informa os teus pais sobre o teu aproveitamento, faltas e comportamento;	138	90	0	- 6	- 6	216
3 – O professor “Fiscalizador”;	60	57	0	- 30	- 30	57
4 – O professor que se preocupa com a tua vida escolar;	120	74	0	- 9	- 16	169
5 – O professor que se preocupa com o teu bem – estar social;	96	68	0	- 17	- 30	117
6 – O professor a quem recorres para ajudar a resolver os teus problemas;	84	56	0	- 30	- 46	64
7 – O professor que, embora conhecendo os teus problemas, não contribui para a sua resolução;	60	20	0	- 43	- 80	- 43
8 – O professor em quem confias e podes fazer as tuas confidências;	56	24	0	- 33	- 54	23

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
9 – O professor Amigo, que defende sempre os teus interesses;	70	58	0	- 24	- 32	72
10 – O professor que coordena os outros professores da turma;	94	73	0	- 17	- 14	136
11 – O professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade, considerada fundamental nas nossas escolas.	90	67	0	- 13	- 26	118

Para melhor visualização, foi elaborado o gráfico de linhas que se segue (Gráfico n.º 20), onde se encontram representadas em abcissas as 11 afirmações que foram colocadas aos alunos para analisar e, em ordenadas, o somatório das respectivas respostas ponderadas com base nas suas incidências e na Escala de Likert.

Gráfico n.º 20 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos alunos face às afirmações da Parte IV do questionário.



Neste gráfico é possível verificar que as afirmações n.º 2 (“o professor que informa os teus pais sobre o teu aproveitamento, faltas e comportamento”) e n.º 4 (“o professor que se preocupa com a tua vida escolar”) obtiveram níveis de concordância elevados. Estas

afirmações estão relacionadas com a função do Director de Turma face aos Encarregados de Educação, no que concerne à transmissão de toda a informação relativa ao aproveitamento, assiduidade e comportamento do aluno, bem como à preocupação demonstrada por este docente no que diz respeito à vida escolar destes discentes.

Com um teor de concordância um pouco menos elevado, temos as afirmações n.º 10 (“o professor que coordena os outros professores da turma”), n.º 11 (“o professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade, considerada fundamental nas nossas escolas”) e n.º 5 (“o professor que se preocupa com o teu bem – estar social”).

As afirmações que obtiveram nível de concordância relativamente baixo foram as afirmações n.º 9 (“o professor Amigo, que defende sempre os teus interesses”), n.º 6 (“o professor a quem recorres para ajudar a resolver os teus problemas”), n.º 3 (“o professor “fiscalizador””) e n.º 8 (“o professor em quem confias e podes fazer as tuas confidências”).

Com alto nível de discordância encontramos as afirmações n.º 7 (“o professor que, embora conhecendo os teus problemas, não contribui para a sua resolução”) e n.º 1 (“o mesmo que qualquer outro professor da turma”). Estes resultados permitem-nos concluir que os alunos reconhecem a importância e o contributo do Director de Turma face à resolução dos problemas dos alunos, bem como a figura singular que este docente representa, comparativamente aos restantes professores da turma.

Em termos globais, a afirmação n.º 2 foi aquela que suscitou, por parte dos discentes, o maior nível de concordância, facto que nos confirma o indubitável valor do Director de Turma, quanto à transmissão de toda a informação referente aos alunos face aos Encarregados de Educação. A afirmação que causou maior nível de discordância foi a afirmação n.º 7, o que é revelador da importância atribuída ao Director de Turma, no que concerne à contribuição do mesmo para a resolução dos problemas dos alunos. Em comum, encontramos a categoria “Alunos/Turma”, ocupando o centro das atenções no que concerne à concordância e discordância por parte destes jovens.

Salienta-se que as representações tradicionais em torno do Director de Turma apresentam-nos uma estrutura pedagógica de gestão intermédia, particularmente centrada nos alunos e na gestão dos mesmos, à qual se deverá acrescentar, entre outras, as múltiplas tarefas de mediação face aos Encarregados de Educação e união entre os vários elementos da comunidade educativa.

Globalmente, constatamos que existem algumas incongruências entre as opiniões devolvidas pelos alunos na Parte II e III do inquérito, relativamente à autoridade do Director

de Turma face aos restantes professores da turma. Este facto poderá ser denunciador da improficiência deste docente em reconhecer e/ou saber lidar com o seu poder formal, ao nível da organização que representa, tornando-o positivo para a Escola. Porém, avalia-se como certo que os professores “coordenam” (Parte IV do inquérito) mas não “controlam” (Parte III do inquérito) os restantes professores da turma. É neste enquadramento legislativo, onde é concedido responsabilidades específicas ao Director de Turma na coordenação de professores da turma, que existe inconsistência entre esta atribuição de poderes e a respectiva operacionalização.

8.2 – Tratamento dos Dados relativos aos Inquéritos dirigidos aos Directores de Turma

8.2.1 – Parte I

Responderam a este inquérito 9 Directores de Turma do 9º ano de escolaridade do Ensino Básico, sendo 6 dos professores inquiridos do sexo feminino e 3 docentes do sexo masculino. Totalizaram 2 docentes em cada uma das escolas A, B e C, e 1 docente em cada uma das escolas D, E e F. A média de idade destes professores situou-se nos 45,7 anos.

O Quadro n.º 26 representa a distribuição dos professores inquiridos por turmas e escolas seleccionadas, bem como o tempo médio de serviço de cada um destes docentes como professores e como Directores de Turma (DT).

Quadro n.º 26 – Distribuição dos professores por turmas, escolas seleccionadas, sexo, tempo médio de serviço como docentes e como Directores de Turma.

Escolas	N.º de Turmas	Total de Directores de Turma	Sexo		Tempo Médio de Serviço dos Docentes (Anos)	Tempo Médio de Serviço dos Docentes como DT (Anos)
			F	M		
A	2	2	1	1	19,5	5,0
B	2	2	0	2	19,0	10,0
C	2	2	2	0	18,5	13,5
D	1	1	1	0	14,0	9,0
E	1	1	1	0	21,0	18,0
F	1	1	1	0	30,0	20,0

8.2.2 – Parte II

Questão 1

Considera importante a figura do Director de Turma na Escola?

Relativamente a esta questão todos os professores inquiridos confirmaram que a figura do Director de Turma na Escola é importante, atribuindo a sua relevância ao papel mediador que o mesmo estabelece com os diferentes intervenientes da comunidade educativa e a família, constituindo, como refere Engrácia Castro, a “espinha dorsal do desenvolvimento e implementação do processo de instrução, socialização e estimulação das escolas” (Castro, 1995). As justificações para esta questão são, designadamente: “o Director de Turma funciona como coordenador”; “é o elo de ligação entre a turma, Conselho de Turma, a Direcção, a Escola e os Encarregados de Educação, podendo a sua postura gerar grandes catástrofes como criar um ambiente de perfeita acalmia onde a concórdia e a aprendizagem fluem naturalmente”; “é a ligação Escola/Família/Aluno”; “é o elemento que faz a ponte entre a Escola e a Família”; “estabelece relações diferentes entre os alunos e os Encarregados de Educação”; “é o elemento que estabelece o contacto regular entre a Escola e a Família, procurando ajudar os alunos em qualquer problema que surja”; “é o elemento articulador entre alunos, professores, funcionários e Encarregados de Educação da turma” e “é o elemento que faz a ligação Escola - Família”.

Questão 2

Considera que qualquer docente reúne condições para ser Director de Turma?

Todos os docentes responderam a esta questão, embora um dos mesmos não a tenha justificado. Dos 9 docentes inquiridos apenas um forneceu uma resposta positiva, o que equivale, em termos percentuais, a 11%, em detrimento de 89% dos alunos que forneceram uma resposta negativa. A razão apontada para considerar que qualquer docente reúne condições para ser Director de Turma pauta-se, concretamente, por “é importante que todos os docentes passem por esta experiência e para se ser Director de Turma não creio que existam

características específicas, além das necessárias para ser professor: ética profissional”. Os restantes professores afirmaram que nem todos reúnem condições para o exercício do cargo de Director de Turma. As respostas são várias, nomeadamente: “a figura do Director de Turma deverá corresponder ao perfil de um ser ponderado, equilibrado, sensível, consciente do seu saber enquanto professor e indivíduo social e humano, devendo ser um bom moderador, logo todos os que não possuírem estas características poderão falhar no papel de Director de Turma”; “o Director de Turma deverá possuir um perfil adequado – organização, autoridade, ser amigo, ter facilidade em fazer chegar as suas ideias aos outros e ter capacidade de envolver os alunos e Encarregados de Educação nas diferentes actividades de Escola”; “docentes que não consigam estabelecer um bom relacionamento Alunos – Encarregados de Educação – Escola não devem ser escolhidos para o cargo”; “nem todos os professores conseguem manter a calma e a firmeza mediante qualquer problema que surja na turma, sem que isso afecte o equilíbrio e bem – estar do Director de Turma”; “é necessário ter um perfil adequado às várias vertentes desta função” e “nem todos têm perfil para Directores de Turma (boa relação com Alunos e Encarregados de Educação, saber gerir conflitos, saber ouvir, etc.)”.

Após a análise das respostas dos Directores de Turma, tendo em atenção o enquadramento teórico utilizado, é possível agrupar as respostas negativas por categorias, de acordo com o Quadro n.º 27.

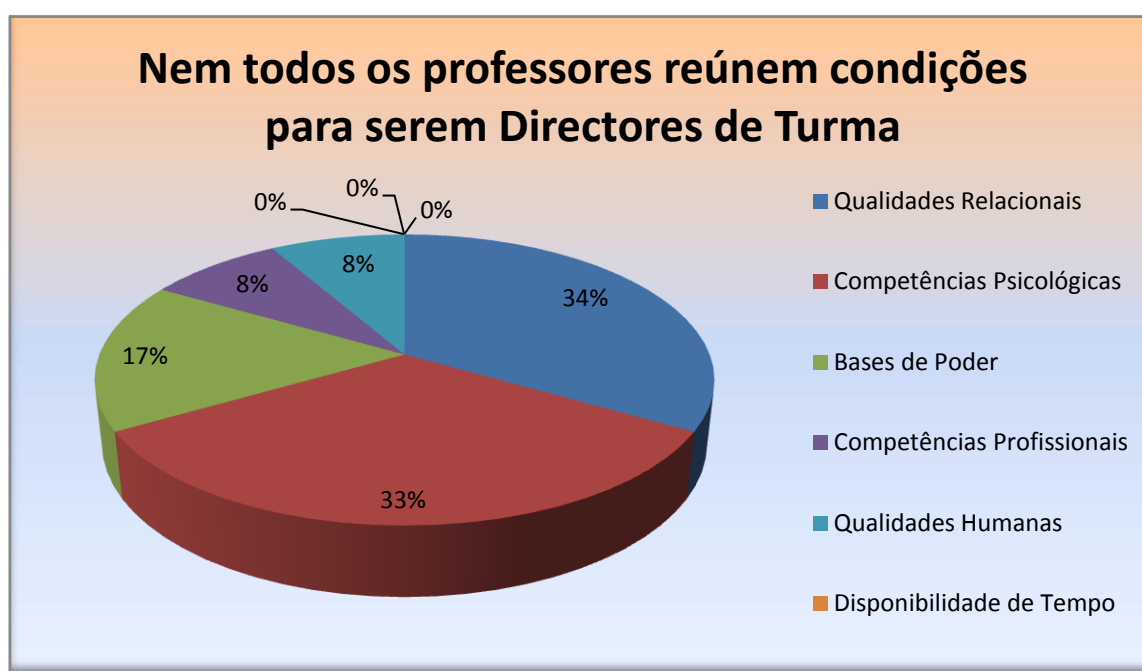
Quadro n.º 27 – Justificações das respostas dos DTs de carácter negativo, referentes à Questão 2 e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Qualidades Relacionais (carência)	4
Competências Psicológicas (carência)	4
Bases de Poder (carência)	2
Competências Profissionais (carência)	1
Qualidades Humanas (carência)	1
Disponibilidade de Tempo (carência)	0
Formação Específica/Experiência (carência)	0
Forças Motivadoras (carência)	0

Elaborada a classificação das respostas referidas e interpretando os resultados recolhidos, concluímos que as categorias “Qualidades Relacionais” e “Competências Psicológicas” perfazem, cada uma destas, 33% do total das incidências, “Bases de Poder” perfaz 17%, “Competências Profissionais” e “Qualidades Humanas” obtêm igual teor percentual (8%). Evidencia-se que as categorias “Disponibilidade de Tempo”, “Formação Específica/Experiência” e “Forças Motivadoras” não foram opção de resposta para estes docentes inquiridos. Esta análise leva-nos a inferir que os atributos considerados principais para que um docente exerça o cargo de Director de Turma situam-se ao nível “Relacional” e “Psicológico”. Verifica-se que estes resultados estão de acordo com os referentes aos atributos considerados principais, por parte dos alunos, na escolha de um Director de Turma (situavam-se ao nível “Psicológico” (41%) e “Relacional” (30%)). De igual modo, podemos depreender que um dos factores que levam os docentes inquiridos a concluir que nem todos os professores reúnem condições para serem Directores de Turma é a ausência de capacidade de liderança por parte dos mesmos, facto traduzido pelo número de incidências atribuído à categoria “Bases de Poder”. Estes docentes não consideram a disponibilidade de tempo, a formação específica e a motivação (“Forças Motivadoras”) fundamentações aceitáveis para que um docente não possua condições para exercer o cargo de Director de Turma.

Estes resultados podem ser visualizados no Gráfico n.º 21.

Gráfico n.º 21 – Justificações das respostas negativas dos DTs à Questão 2 e respectivos valores percentuais.



Questão 3

Costuma reunir-se com os seus alunos fora das actividades lectivas?

Com esta questão, colocada aos Directores de Turma, foi possível conhecer que 44% dos inquiridos não se reúnem com os alunos fora das actividades lectivas, enquanto 56% dos mesmos costumam fazê-lo.

No Quadro n.º 28 estão patentes as justificações encontradas por estes docentes para os dois tipos de resposta possíveis.

Quadro n.º 28 – Justificações das respostas dos DTs referentes à Questão 3 e respectivas incidências.

Respostas	N.º de Incidências
Por pedido do aluno e por solicitação do DT	3
O aluno e o DT não possuem horas disponíveis	2
Por solicitação do DT	2
O DT nunca solicitou	1
O aluno nunca sugeriu e o DT nunca solicitou	1
Por pedido do aluno	0

Da análise deste quadro poder-se-á concluir que 56% das respostas dos inquiridos dizem respeito a encontros entre Director de Turma e aluno, sendo que 60% destes encontros são por solicitação do Director de Turma e a pedido do aluno, e 40% por solicitação exclusiva do Director de Turma.

Com um valor percentual de 44% encontram-se os casos em que os inquiridos afirmam que não se reúnem com os alunos, contabilizando 25% destes que não o fazem porque o Director de Turma nunca solicitou, 50% dos casos ocorrem porque os alunos e o Director de Turma não possuem horas disponíveis e 25% dos inquiridos não se reúnem com os alunos porque estes nunca o sugeriram e o Director de Turma nunca o solicitou.

Questão 4

É habitual o Director de Turma contactar os diferentes professores da turma, fora das reuniões de Conselho de Turma?

Todos os docentes responderam a esta pergunta, afirmando ser habitual o contacto com os diferentes professores da turma, fora das reuniões de Conselho de Turma. Assim, 100% destes professores deram uma resposta positiva à questão colocada.

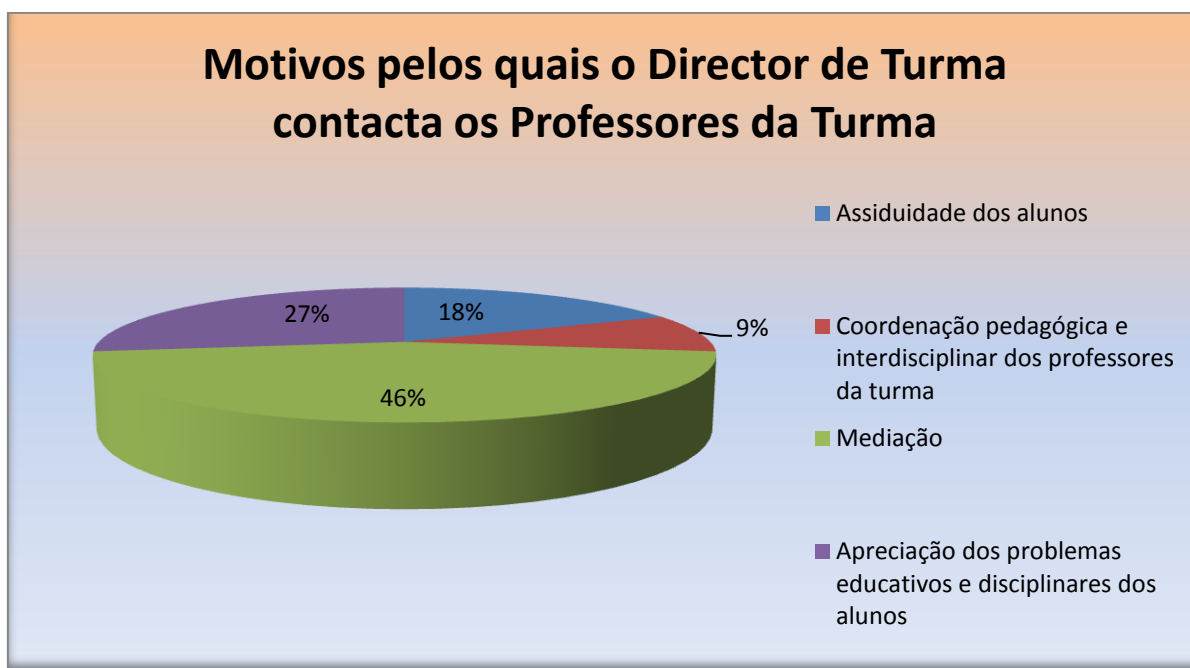
Questão 4.1

Qual o motivo?

As justificações para o carácter afirmativo das respostas dos docentes estão relacionadas com múltiplas trocas de informações entre ambas as partes, tais como: “informações diversas, tanto dos alunos para os professores como dos professores para os alunos, bem como acerto entre os docentes sobre as datas dos testes e reflexão sobre as faltas dos discentes”; “problemas disciplinares e informações para os Encarregados de Educação”; “acompanhamento do aproveitamento e comportamento de alguns alunos” e “questões pedagógicas e disciplinares dos alunos”.

Graficamente, poder-se-á analisar os motivos pelos quais o Director de Turma contacta os diferentes professores da turma, fora das reuniões de Conselho de Turma (Gráfico n.º 22).

Gráfico n.º 22 – Motivos pelos quais o Director de Turma contacta os Professores da Turma e respectivos valores percentuais.



Assim, constata-se que os factores relacionados com a categoria “Mediação” são os principais motivos pelos quais os docentes são contactados pelo Director de Turma, enquanto a categoria “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma” é aquela que origina menor número de encontros entre estes docentes.

Questão 5

Pensa que seria importante que no seu horário e no do seu aluno constasse uma hora em comum, especificamente destinada a reuniões?

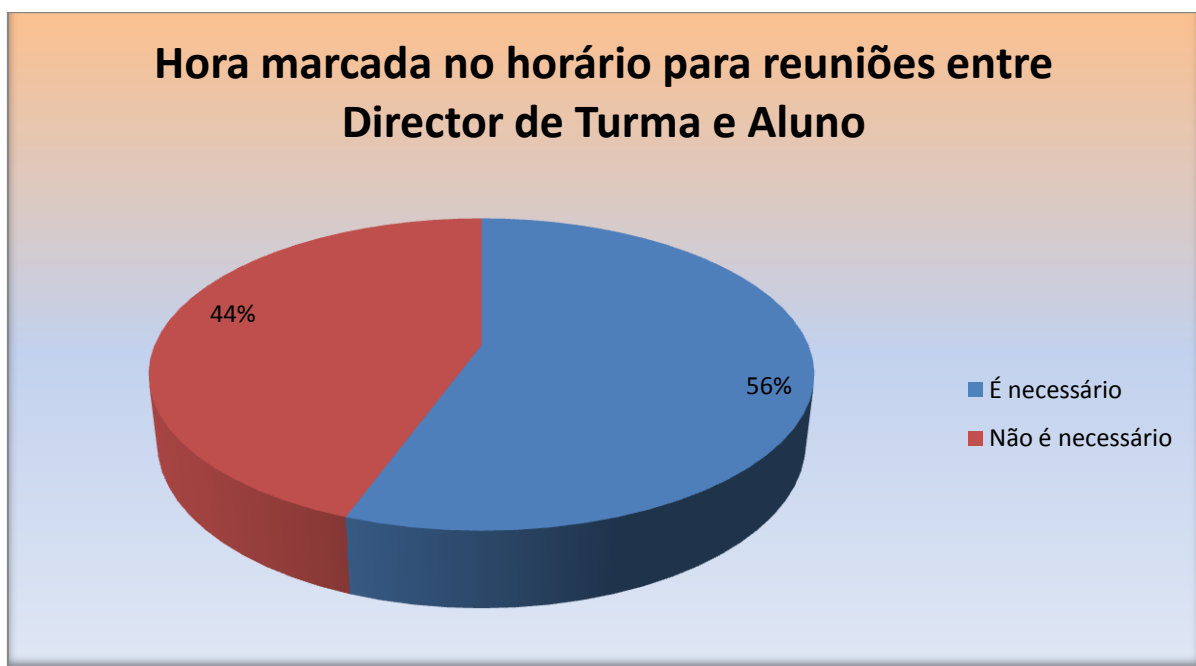
Nesta questão, 56% dos inquiridos responderam afirmativamente e 44% responderam negativamente, o que significa que a maioria dos docentes considera importante a existência de uma hora destinada a reuniões com os alunos e que esta deveria constar nos horários do Director de Turma e dos Alunos. No Quadro n.º 29 é patente o número de

professores que responderam afirmativamente e negativamente à questão que lhes foi colocada.

Quadro n.º 29 – Respostas dos DTs relativamente à necessidade de uma hora marcada no horário destinada a reuniões.

Necessidade de uma hora marcada no horário	N.º de Professores
Sim	5
Não	4

Gráfico n.º 23 – Valores percentuais das respostas obtidas dos DTs quanto a hora marcada para reuniões entre Director de Turma e Aluno.



Recorda-se que também um grupo significativo de alunos entendeu que seria desejável esta inovação (46%). É, pois, fundamental reflectir sobre a necessidade da criação de uma hora marcada para reuniões entre Director de Turma e Alunos, porquanto um grupo expressivo de ambas as partes envolvidas expressaram a sua vontade nesse sentido, por considerá-la indispensável.

Questão 6

Já foi Director(a) da mesma turma dois ou mais anos consecutivos?

Verifica-se que 56% dos docentes inquiridos já foram Directores de Turma dois ou mais anos consecutivos, enquanto 44% dos mesmos nunca o foram.

Questão 6.1

Em caso afirmativo, considera existir vantagem nesse facto? Porquê?

Todos os docentes que responderam afirmativamente à Questão 6 consideraram vantajosa a continuidade pedagógica relativamente à Direcção de Turma. As razões para esta escolha são, nomeadamente: “permite um maior conhecimento dos alunos e dos Encarregados de Educação”; “as famílias, por conhecerem o Director de Turma do ano anterior, são mais participativas na vida escolar dos seus educandos”; “o conhecimento da turma, dos hábitos, das dificuldades dos alunos e dos Encarregados de Educação facilita os contactos e a resolução dos problemas”; “a continuidade pedagógica também é importante nesta função” e “os alunos já são conhecidos e é possível dar continuidade ao trabalho realizado com a turma e com os Encarregados de Educação, bem como controlar a assiduidade dos alunos”.

Questão 7

Que tipo de funções desempenha o Director de Turma no que diz respeito a Alunos, Professores da Turma e Encarregados de Educação?

♦ Alunos

Quando é questionado aos Directores de Turma quais as funções desempenhadas pelos mesmos, no que concerne aos alunos, as respostas são, por exemplo: “moderador entre alunos, ponte entre alunos e os restantes professores”; “figura que estipula regras e as faz

cumprir, ao mesmo tempo que consciencializa os discentes para os seus direitos e deveres”; “professor e orientador”; “levantamento/justificações de faltas, contactos Escola/Família, intermediário entre todos os elementos da turma na resolução de conflitos” e “controlar a assiduidade dos alunos, o comportamento e o aproveitamento dos alunos, bem como zelar pela integração dos mesmos na comunidade escolar”.

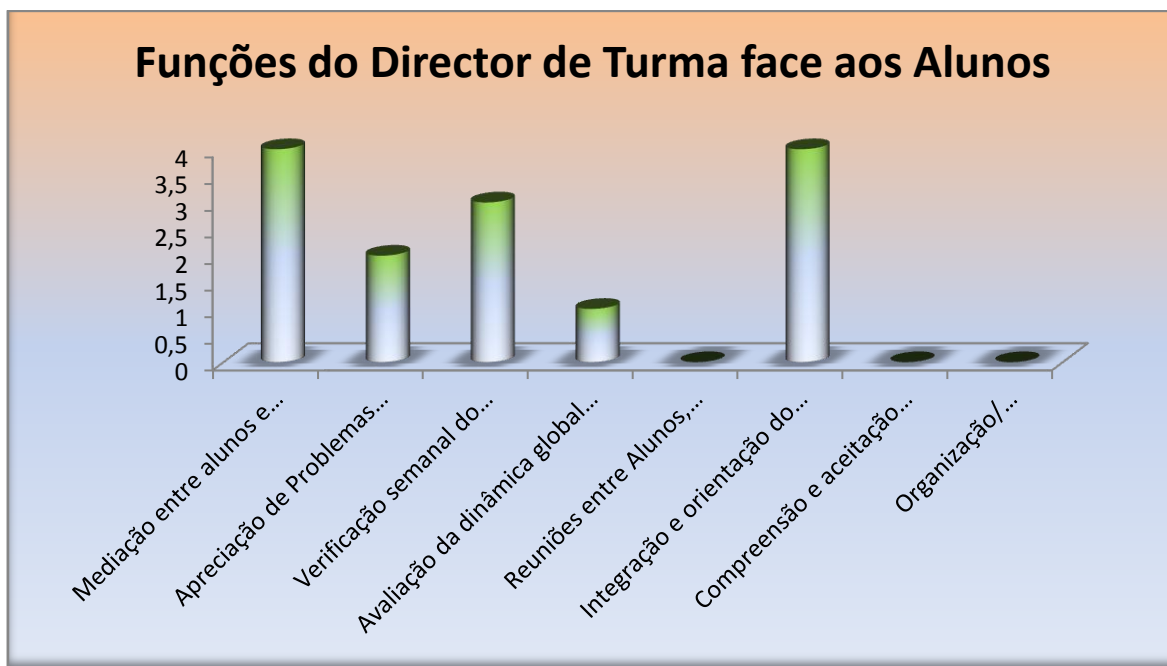
Refira-se que, em alguns casos, os docentes responderam a esta questão indicando mais do que uma função a atribuir ao Director de Turma, pelo que o número de incidências obtido ultrapassa o número de professores inquiridos. Elaborada uma análise por categorias, tendo em atenção o enquadramento teórico utilizado, poder-se-á verificar no Quadro n.º 30 a distribuição quanto ao número de incidências obtido.

Quadro n.º 30 – Justificações das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos.

Categorias	N.º de Incidências
Mediação entre alunos e restante comunidade educativa	4
Integração e orientação do aluno na vida escolar	4
Verificação semanal do registo de faltas	3
Apreciação de Problemas Educativos e Disciplinares dos alunos	2
Avaliação da dinâmica global da turma	1
Reuniões entre Alunos, Director de Turma e demais elementos da Comunidade Educativa	0
Compreensão e aceitação dos aspectos comportamentais dos alunos	0
Organização/ implementação do desenvolvimento curricular	0

Graficamente, é possível comparar as diferentes funções do Director de Turma no que concerne aos alunos e as respectivas incidências atribuídas (Gráfico n.º 24).

Gráfico n.º 24 – Visualização gráfica das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Alunos.



Verifica-se um maior número de incidências atribuído às categorias “Mediação entre alunos e restante comunidade educativa” e “Integração e orientação do aluno na vida escolar”, ambas com teor percentual de 29%, seguidas das categorias “Verificação semanal do registo de faltas”, “Apreciação de problemas educativos e disciplinares dos alunos” e “Avaliação da dinâmica global da turma”, com 21%, 14% e 7%, respectivamente. As categorias “Compreensão e aceitação dos aspectos comportamentais dos alunos”, “Reuniões entre Alunos, Director de Turma e demais elementos da Comunidade Educativa” e “Organização/implementação do desenvolvimento curricular” obtiveram, por parte dos docentes inquiridos, relevância nula.

♦ Professores da Turma

Relativamente a esta questão houve um professor que não respondeu e os demais, quando lhes foi questionado quais as funções desempenhadas pelos Directores de Turmas no que concerne aos professores da turma, disseram: “o Director de Turma é um mediador”; “é o

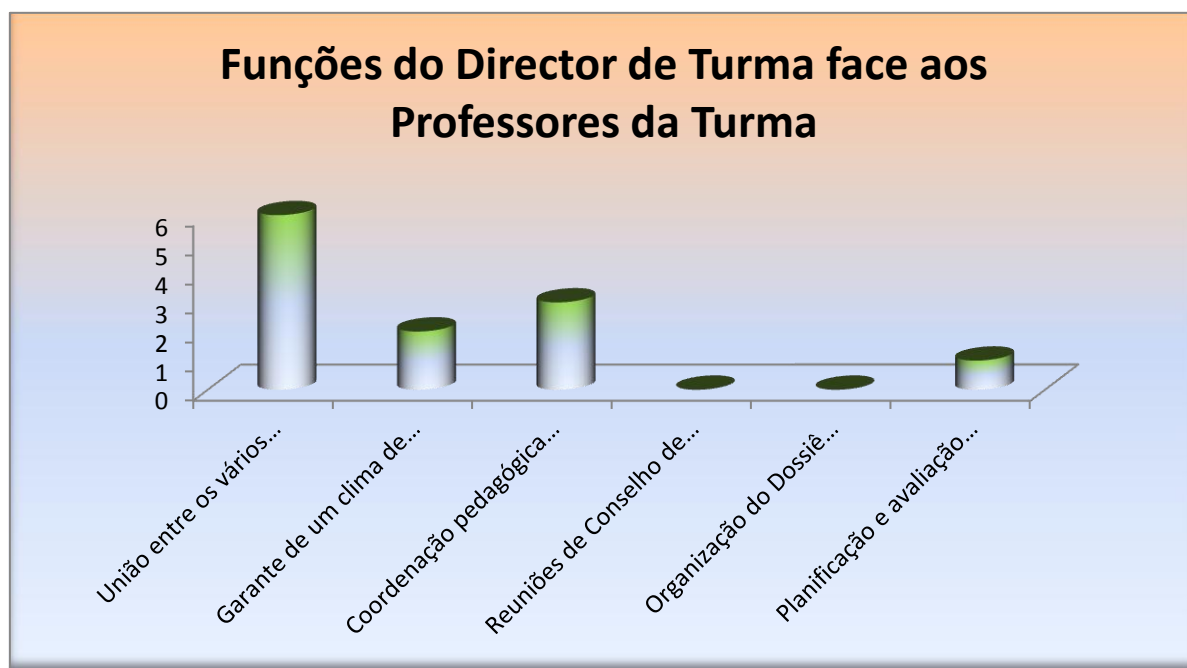
elo de ligação entre os Alunos/Encarregados de Educação/ Professores, bem como um moderador e apaziguador de conflitos”; “docente que recebe participações dos alunos, recolhe elementos sobre o desempenho dos mesmos e fornece informações dos Encarregados de Educação”; “colega e elo de ligação entre alunos/Escola/actividades programadas em Conselho de Turma”; “intermediário entre alunos e Família e moderador de conflitos”; “elemento que coordena as actividades da turma, articulando os trabalhos com os professores do Conselho de Turma, e elabora o Projecto Curricular de Turma”; “elemento que recolhe e transmite informações, tais como classificações obtidas e testes” e “a sua função é a interacção”.

Assim, poder-se-á verificar no Quadro n.º 31 a distribuição quanto ao número de incidências obtido e as respectivas categorias, bem como a correspondente distribuição num gráfico de colunas (Gráfico n.º 25).

Quadro n.º 31 – Justificações das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma.

Categorias	N.º de Incidências
União entre os vários elementos da Comunidade Educativa	6
Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma	3
Garante de um clima de trabalho favorável em sala de aula	2
Planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar	1
Reuniões de Conselho de Turma	0
Organização do Dossiê de Turma	0

Gráfico n.º 25 – Visualização gráfica das respostas dos DTs e respectivas incidências referentes às funções do Director de Turma face aos Professores da Turma.



É possível constatar que 50% das incidências recaem sobre a categoria “União entre os vários elementos da Comunidade Educativa”, 25% das mesmas incidem sobre a “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma” e 17% das opiniões destes docentes reflectem a ideia de que os Directores de Turma são “o garante de um clima de trabalho favorável em sala de aula”. A categoria “Planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar” obteve um teor percentual de, apenas, 8%.

♦ Encarregados de Educação

No que concerne às funções desempenhadas pelos Directores de Turma, face aos Encarregados de Educação, os professores inquiridos responderam de acordo com as seguintes afirmações: “mediação”; “ponte entre os Encarregados de Educação e os seus educandos”; “esclarecer de qualquer assunto relacionado com a vida escolar dos alunos”; “informar e solicitar apoio”; “elo de ligação entre a Escola e a Família, bem como a função de confidente”; “transmitir e recolher informações relevantes para o progresso/ sucesso do

aluno”; “estabelecimento de contactos regulares para tratar de assuntos sobre assiduidade, aproveitamento, comportamento e demais situações referentes aos alunos”; “interacção da Escola com a Família” e “promover encontros e reuniões periódicas para informação da situação escolar dos alunos”.

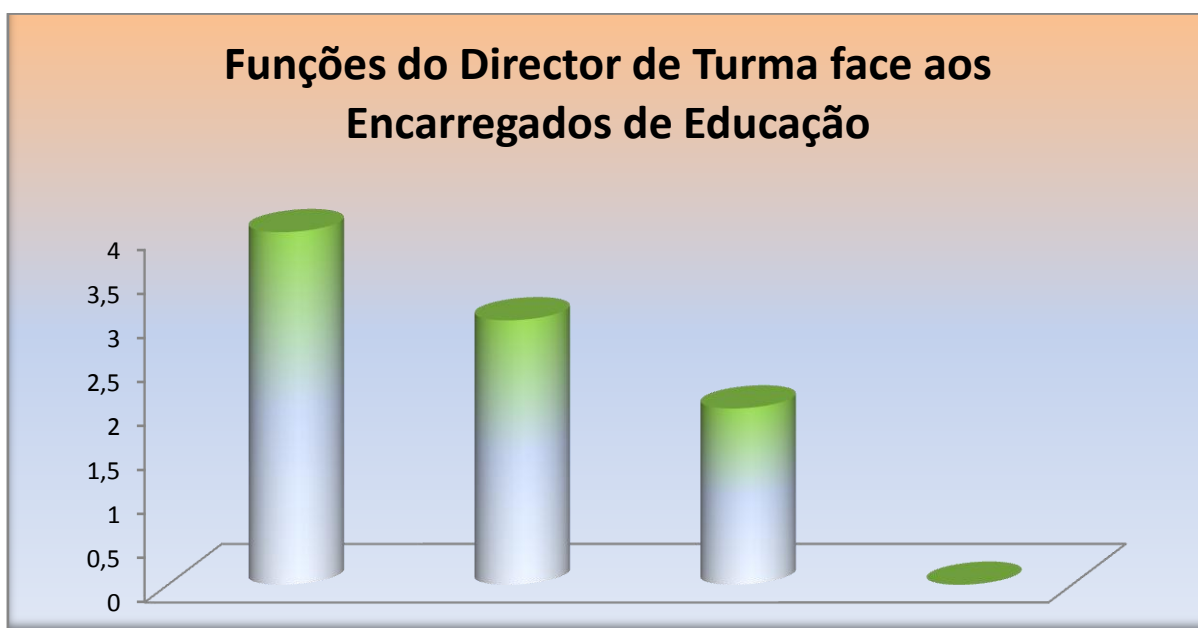
Assim, poder-se-á verificar no Quadro n.º 32 a distribuição quanto ao número de incidências obtido e as respectivas categorias.

Quadro n.º 32 – Justificações das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação.

Categorias	N.º de Incidências
Estabelecimento de contactos diversos com Encarregados de Educação	4
Organização e convocatória de reuniões com E.E. para informações sobre comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos	3
Família e modelo participativo de colaboração	2
Reflexão com os E.E. sobre o papel que estes desempenham com os seus filhos em família	0

No Gráfico n.º 26 é possível efectuar uma melhor visualização e comparação entre as diferentes categorias referidas.

Gráfico n.º 26 – Visualização gráfica das respostas dos DTs e respectivas incidências, referentes às funções do Director de Turma face aos Encarregados de Educação.



Desta forma, 45% das opiniões dos docentes referem-se à categoria “Estabelecimento de contactos diversos com os Encarregados de Educação”, 33% das mesmas recaem sobre a “Organização e convocatória de reuniões com Encarregados de Educação para informações sobre comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos” e, por último, com teor percentual de 22%, encontra-se a categoria “Família e modelo participativo de colaboração”. Conclui-se que a função de reflectir, em conjunto com os Encarregados de Educação, sobre o papel que a família desempenha junto dos seus educandos não faz parte das opiniões destes docentes inquiridos (“Reflexão com os Encarregados de Educação sobre o papel que estes desempenham com os seus filhos em família”).

Questão 8

Pensa que existem factores que condicionam ou limitam o exercício das funções dos Directores de Turma?

Apenas um professor não respondeu à questão formulada, totalizando um nível percentual de 89% de respostas concedidas por estes docentes. Destas, 75% afirmam existir factores que limitam o exercício das funções dos Directores de Turma, em detrimento de 25% das respostas que consideram não existir qualquer factor condicionante.

Questão 8.1

Em caso afirmativo, quais são esses factores?

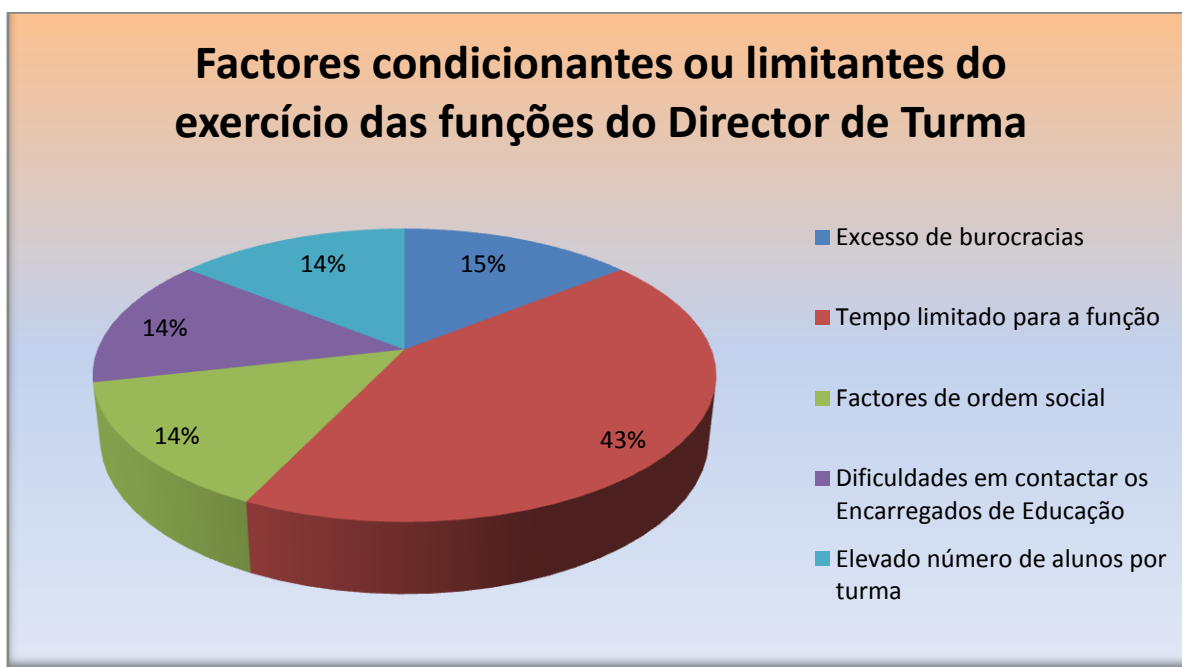
Os motivos apontados pelos inquiridos são, nomeadamente, “excesso de burocracia versus tempo muito limitado atribuído à função”, “disponibilidade para além dos horários estabelecidos pela Escola”, “factores de ordem social”, “dificuldades em contactar os Encarregados de Educação e falta de comparência em reuniões para as quais os Encarregados de Educação são convocados” e “pouco tempo atribuído para o desempenho da função e elevado número de alunos por turma”.

Tendo em atenção o conteúdo das respostas devolvidas por estes professores, poder-se-á elaborar o Quadro n.º 33 e comparar, graficamente, as diferentes categorias obtidas e os respectivos valores percentuais (Gráfico n.º 27).

Quadro n.º 33 – Factores condicionantes ou limitativos das funções dos Directores de Turma e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Tempo limitado para a função	3
Excesso de burocracias	1
Factores de ordem social	1
Dificuldades em contactar os Encarregados de Educação	1
Elevado número de alunos por turma	1

Gráfico n.º 27 - Factores que condicionam ou limitam o exercício das funções dos Directores de Turma e respectivos valores percentuais.



Verifica-se que o factor com maior capacidade condicionante ou limitativo ao exercício das funções do Director de Turma é, claramente, o tempo limitado que os docentes possuem para o desempenho desta função.

Questão 9

Quais as inovações que gostaria de ver introduzidas no exercício das suas funções como Director de Turma?

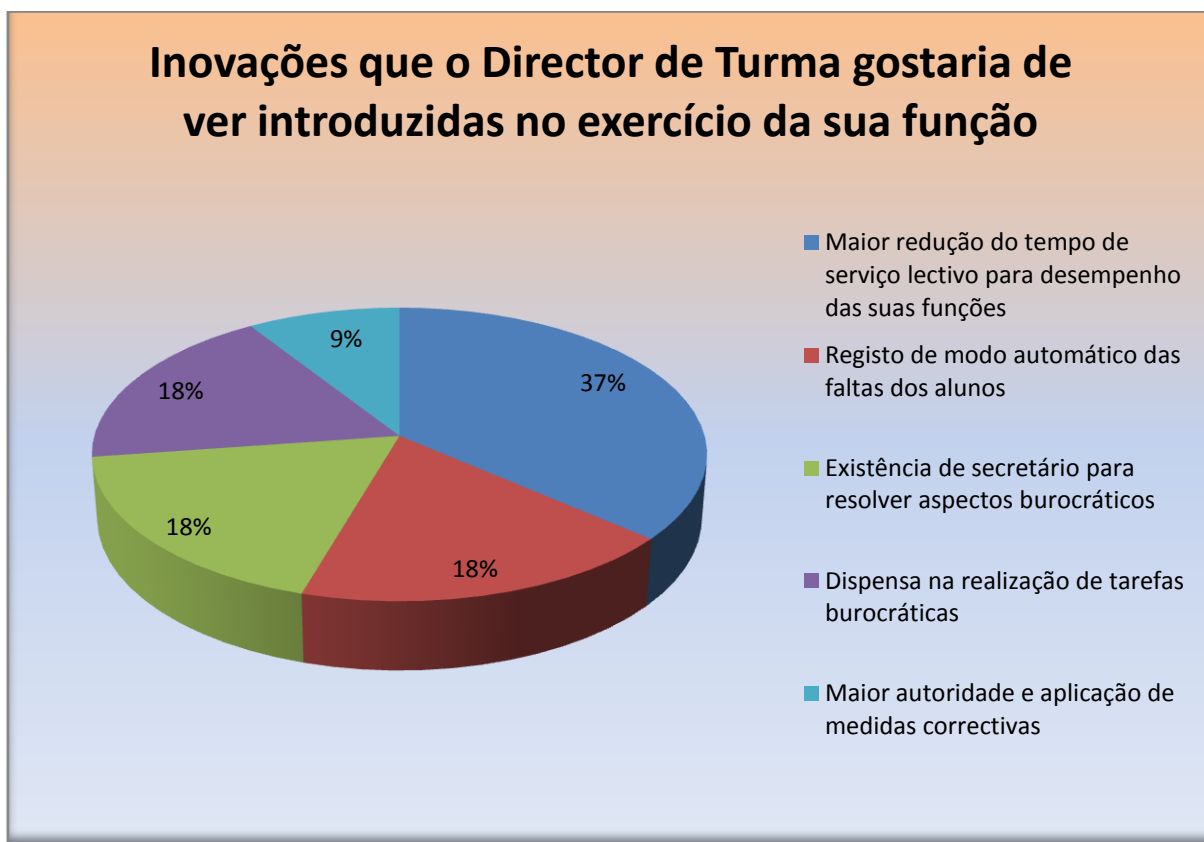
Todos os docentes responderam à questão formulada, indicando as inovações que gostariam de ver introduzidas no exercício das suas funções, tais como: “mais tempo disponível no horário do professor, pois a existência de dois tempos semanais no seu horário é muito pouco”; “o Director de Turma não deveria ser responsável por qualquer trabalho burocrático, sendo este da competência exclusiva da secretaria”; “o registo de faltas dos alunos deveria ser de modo automático, via computador, e o Secretário existiria para resolver aspectos burocráticos”; “maior autoridade e aplicação de medidas correctivas”; “maior redução do tempo de serviço lectivo para o desempenho das suas funções”; “existência de um programa informático para maior controlo da assiduidade dos alunos” e “os Directores de Turma deveriam ser dispensados de abrir o livro de ponto, podendo ser o Secretário a ajudar o Director de Turma nas suas inúmeras tarefas”.

Tendo em atenção o conteúdo das respostas dadas por estes professores, é possível elaborar o Quadro n.º 34 e comparar, graficamente, as diferentes categorias obtidas e os respectivos teores percentuais (Gráfico n.º 28).

Quadro n.º 34 – Inovações que os Directores de Turma gostariam de ver contempladas no exercício das suas funções e respectivas incidências.

Categorias	N.º de Incidências
Maior redução do tempo de serviço lectivo para desempenho das suas funções	4
Registo de faltas dos alunos de modo automático	2
Existência de secretário para resolver aspectos burocráticos	2
Dispensa na realização de tarefas burocráticas	2
Maior autoridade e aplicação de medidas correctivas	1

Gráfico n.º 28 – Inovações que os Directores de Turma gostariam de ver contempladas no exercício das suas funções e respectivos valores percentuais.



Verifica-se que, tal como aconteceu nas respostas concedidas por estes Directores de Turma relativamente aos constrangimentos sentidos, a principal inovação que estes docentes gostariam que fosse introduzida no exercício das suas funções é pautada por uma maior redução do tempo de serviço lectivo, “Maior redução do tempo de serviço lectivo para desempenho das suas funções”, perfazendo um teor percentual de 37%. Com teor percentual de 18%, situaram-se as categorias “Registo de modo automático das faltas dos alunos”, “Existência de um Secretário para resolver aspectos burocráticos” e “Dispensa na realização de tarefas burocráticas”. Por último, destaca-se a categoria “Maior autoridade e aplicação de medidas correctivas”, reflectindo a opinião de 9% dos docentes inquiridos.

8.2.3 – Parte III

Relativamente à função dos Directores de Turma, descrita em documentos oficiais, expresse o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – AT (Acordo Total); 2 – A (Acordo); 3 – I (Indeciso); 4 – D (Desacordo); 5 – DT (Desacordo Total).

Os Quadros n.º 35 e n.º 36 dizem respeito às opiniões dos Directores de Turma, referentes a um conjunto de 60 afirmações, sobre a função dos Directores de Turma, descrita em documentos oficiais. Neste quadro está patente o n.º de incidências, para cada uma das afirmações referidas, recorrendo à seguinte escala de valores: AT (acordo total), A (acordo), I (indeciso), D (desacordo) e DT (desacordo total).

Os valores registados no Quadro n.º 35 representam as respostas reais dos docentes para cada afirmação, isto é, o número total de incidências obtido para cada afirmação, tendo em atenção a respectiva escala de Likert.

Quadro n.º 35 – Respostas reais dos docentes à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
1 – Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;	6	3	0	0	0
2 – São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;	3	5	1	0	0
3 – Coordenam os professores e o ensino;	1	2	2	2	2
4 – Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;	7	1	0	1	0
5 – Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;	9	0	0	0	0
6 – Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;	3	2	2	1	1
7 – Presidem o Conselho de Turma;	7	0	0	0	0
8 – Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;	3	5	0	0	1
9 – Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;	4	2	2	1	0
10 – Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;	6	3	0	0	0
11 – Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;	2	5	0	2	0
12 – Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;	9	0	0	0	0
13 – São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;	2	2	2	2	1
14 – Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;	7	2	0	0	0
15 – Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la;	6	3	0	0	0
16 – Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;	4	5	0	0	0
17 – Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;	9	0	0	0	0
18 – Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;	8	1	0	0	0
19 – Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos	8	1	0	0	0

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
alunos;					
20 – Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;	7	1	0	0	1
21 – Organizam e mantêm actualizado o Dossiê de Turma;	8	1	0	0	0
22 – Verificam, semanalmente, o registo das faltas dos alunos da turma;	7	1	0	0	1
23 – Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;	6	2	0	0	1
24 – Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;	5	2	2	0	0
25 – Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;	3	3	1	1	1
26 – Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades;	1	4	0	2	2
27 – Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;	7	0	0	0	2
28 – Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm o encarregado de educação informado;	8	0	0	0	1
29 – Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;	6	2	0	1	0
30 – Garantem 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 de avaliação especializada;	7	2	0	0	0
31 – Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;	8	0	0	0	1
32 – Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;	6	1	0	0	2
33 – Formalizam a avaliação formativa e sumativa;	7	1	1	0	0
34 – Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido;	7	0	0	1	1
35 – Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;	2	2	2	0	3
36 – Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos,	4	4	1	0	0

Escala	AT	A	I	D	DT
Questões					
restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;					
37 – Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;	5	4	0	0	0
38 – Possuem bom senso e ponderação;	4	5	0	0	0
39 – Possuem espírito metódico e dinamizador;	4	5	0	0	0
40 – Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;	3	4	0	1	1
41 – Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;	5	2	1	1	0
42 – São professores responsáveis;	6	3	0	0	0
43 – São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;	5	4	0	0	0
44 – Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;	4	3	0	1	1
45 – O aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;	3	3	0	2	1
46 – Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais;	2	7	0	0	0
47 – Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;	3	4	1	1	0
48 – São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;	2	2	1	3	1
49 – São os coordenadores de uma equipa de professores;	1	6	1	1	0
50 – São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma;	3	4	0	1	1
51 – Apenas possuem competências ao nível da planificação e organização, claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado;	1	1	5	1	1
52 – A liderança ultrapassa a contradição dominar – subordinar para ter um sentimento de partilha e de consentimento;	1	5	3	0	0
53 – São as características, as indispensabilidades e as potencialidades dos alunos que motivam toda a organização e implementação do desenvolvimento curricular no terreno;	2	3	4	0	0
54 – Assumem um papel de “técnico de manutenção da componente humana de organização”;	2	4	2	1	0
55 – Conhecendo bem a família, o meio sócio – cultural de onde os alunos provêm, deverão possuir maior capacidade de compreensão e aceitação de	2	6	1	0	0

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
todos os aspectos comportamentais dos alunos;					
56 – As atribuições das direcções de turma são da competência do Conselho Directivo, ou de quem fizer as suas vezes, tendo em atenção critérios propostos pelo Conselho Pedagógico;	4	4	1	0	0
57 – Devem ser, sempre que possível, professores profissionalizados;	4	3	1	0	1
58 – A redução de tempo de serviço lectivo referente a cada direcção de turma é de duas horas semanais, sendo uma delas, obrigatoriamente, marcada no horário do professor;	3	2	1	0	3
59 – O cargo é de aceitação obrigatória, salvo os casos de escusa considerada justificada pelo Conselho Directivo;	3	2	0	2	2
60 – O desempenho credível da função encontra-se, na prática, ameaçado, pois existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, bem como escassas forças motivadoras.	3	1	3	2	0

Relativamente ao Quadro n.º 36, estão representadas as respostas ponderadas dos docentes, isto é, os valores assinalados das incidências para cada afirmação são obtidos com base na ponderação atribuída à escala (AT=2; A=1; I=0; D= -1; DT= -2). A sexta coluna, “TOTAL”, caracteriza o somatório das incidências para cada afirmação, tendo em atenção as respectivas ponderações, reveladora do grau de concordância ou de discordância relativo à afirmação em análise. Evidencia-se que, para N=9, isto é, o número total de Directores de Turma inquiridos nesta investigação, o valor máximo possível de concordância total numa dada afirmação seria igual a 18, ou seja, Nx2. Efectuando um raciocínio idêntico, obteríamos o valor – 18 para o valor máximo de discordância total.

Quadro n.º 36 – Respostas ponderadas dos docentes à Parte III do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
1 – Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;	12	3	0	0	0	15
2 – São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;	6	5	0	0	0	11
3 – Coordenam os professores e o ensino;	2	2	0	- 2	- 4	-2

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
4 – Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;	14	1	0	- 1	0	14
5 – Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;	18	0	0	0	0	18
6 – Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;	6	2	0	- 1	- 2	5
7 – Presidem o Conselho de Turma;	14	0	0	0	0	14
8 – Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;	6	5	0	0	- 2	9
9 – Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;	8	2	0	- 1	0	9
10 – Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;	12	3	0	0	0	15
11 – Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;	4	5	0	- 2	0	7
12 – Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;	18	0	0	0	0	18
13 – São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;	4	2	0	- 2	- 2	2
14 – Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;	14	2	0	0	0	16
15 – Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la;	12	3	0	0	0	15
16 – Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;	8	5	0	0	0	13
17 – Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;	18	0	0	0	0	18
18 – Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;	16	1	0	0	0	17
19 – Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;	16	1	0	0	0	17
20 – Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;	14	1	0	0	- 2	13

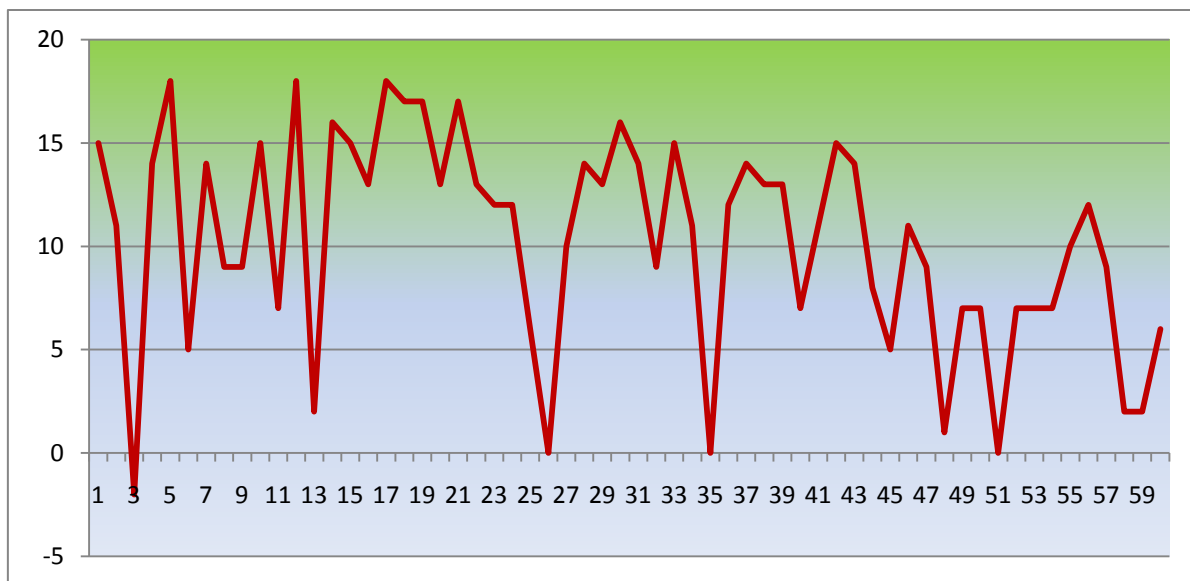
Escola Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
21 – Organizam e mantêm actualizado o Dossiê de Turma;	16	1	0	0	0	17
22 – Verificam, semanalmente, o registo das faltas dos alunos da turma;	14	1	0	0	- 2	13
23 – Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;	12	2	0	0	- 2	12
24 – Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;	10	2	0	0	0	12
25 – Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;	6	3	0	- 1	- 2	6
26 – Providenciam, no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades;	2	4	0	- 2	- 4	0
27 – Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;	14	0	0	0	- 4	10
28 – Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm o encarregado de educação informado;	16	0	0	0	- 2	14
29 – Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;	12	2	0	- 1	0	13
30 – Garantem 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 de avaliação especializada;	14	2	0	0	0	16
31 – Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;	16	0	0	0	- 2	14
32 – Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;	12	1	0	0	- 4	9
33 – Formalizam a avaliação formativa e sumativa;	14	1	0	0	0	15
34 – Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico,	14	0	0	- 1	- 2	11

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
anual, do trabalho desenvolvido;						
35 – Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;	4	2	0	0	- 6	0
36 – Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;	8	4	0	0	0	12
37 – Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;	10	4	0	0	0	14
38 – Possuem bom senso e ponderação;	8	5	0	0	0	13
39 – Possuem espírito metódico e dinamizador;	8	5	0	0	0	13
40 – Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;	6	4	0	- 1	- 2	7
41 – Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;	10	2	0	- 1	0	11
42 – São professores responsáveis;	12	3	0	0	0	15
43 – São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;	10	4	0	0	0	14
44 – Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;	8	3	0	- 1	- 2	8
45 – O aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;	6	3	0	- 2	- 2	5
46 – Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais;	4	7	0	0	0	11
47 – Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;	6	4	0	- 1	0	9
48 – São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;	4	2	0	- 3	- 2	1
49 – São os coordenadores de uma equipa de professores;	2	6	0	- 1	0	7
50 – São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma;	6	4	0	- 1	- 2	7
51 – Apenas possuem competências ao nível da planificação e organização, claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado;	2	1	0	- 1	- 2	0

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
52 – A liderança ultrapassa a contradição dominar – subordinar para ter um sentimento de partilha e de consentimento;	2	5	0	0	0	7
53 – São as características, as indispensabilidades e as potencialidades dos alunos que motivam toda a organização e implementação do desenvolvimento curricular no terreno;	4	3	0	0	0	7
54 – Assumem um papel de “técnico de manutenção da componente humana de organização”;	4	4	0	- 1	0	7
55 – Conhecendo bem a família, o meio sócio – cultural de onde os alunos provêm, deverão possuir maior capacidade de compreensão e aceitação de todos os aspectos comportamentais dos alunos;	4	6	0	0	0	10
56 – As atribuições das direcções de turma são da competência do Conselho Directivo, ou de quem fizer as suas vezes, tendo em atenção critérios propostos pelo Conselho Pedagógico;	8	4	0	0	0	12
57 – Devem ser, sempre que possível, professores profissionalizados;	8	3	0	0	- 2	9
58 – A redução de tempo de serviço lectivo referente a cada direcção de turma é de duas horas semanais, sendo uma delas, obrigatoriamente, marcada no horário do professor;	6	2	0	0	- 6	2
59 – O cargo é de aceitação obrigatória, salvo os casos de escusa considerada justificada pelo Conselho Directivo;	6	2	0	- 2	- 4	2
60 – O desempenho credível da função encontra-se, na prática, ameaçado, pois existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, bem como escassas forças motivadoras.	6	1	0	- 2	0	5

Para melhor visualização, foi elaborado um gráfico de linhas que exhibe uma série como um conjunto de pontos, conectado por uma única linha (Gráfico n.º 29). Em abcissas estão representadas as 60 afirmações que foram colocadas aos docentes para analisar e, em ordenadas, o somatório das respectivas respostas ponderadas, tendo em atenção as suas incidências e a Escala de Likert. Salienta-se que as linhas de gráfico são utilizadas quando se pretende representar um grande número de dados que ocorrem num intervalo de tempo contínuo.

Gráfico n.º 29 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos docentes face às afirmações da Parte III do questionário.



Graficamente, podemos destacar que a afirmação n.º 3 (“coordenam os professores e o ensino”) foi aquela obteve um maior índice de discordância, pelo que se conclui que os Directores de Turma inquiridos não consideram que sejam eles próprios a coordenarem os professores e o ensino. As afirmações n.º 26, n.º 35 e n.º 51 obtiveram, equitativamente, também um elevado teor de discordância. À primeira destas afirmações era dada a percepção de que os Directores de Turma “providenciam, no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência de meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades” e, à segunda destas afirmações, era dado o sentido de que estes docentes “proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores” tendo, em ambas as proposições, os docentes expressado discordância. Relativamente à afirmação n.º 51, na qual é referido que os Directores de Turma “apenas possuem competências ao nível da planificação e organização, claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado”, também os docentes inquiridos discordaram. Assim, somos levados a inferir que, tendo estes professores admitido na Parte II do inquérito a ausência de capacidade de liderança por parte dos mesmos, facto traduzido pelo número de incidências atribuído à categoria “Bases de Poder”, e competências apenas ao nível da organização, os mesmos poderão discordar do facto do poder deliberativo estar associado a estes docentes, por não o pretenderem. Salientam-se as afirmações n.º 13

(“são professores responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistem na sua rebeldia”), n.º 48 (“são o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma”), n.º 58 (“a redução de tempo de serviço lectivo referente a cada direcção de turma é de duas horas semanais, sendo uma dela, obrigatoriamente, marcada no horário do professor”) e n.º 59 (“o cargo é de aceitação obrigatória, salvo os casos de escusa considerada justificada pelo Conselho Directivo”), que se seguem às atrás mencionadas, revelando possuir um baixo nível de concordância. Assim, nesta matéria, os inquiridos confessaram que não se sentem “responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia”, tal como não se revêem como “o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma”, nem revelam acordo com a atribuição de duas horas semanais de redução para o exercício do cargo de Director de Turma, bem como consideraram que este cargo não deveria ser de aceitação obrigatória.

Estes docentes atribuem, conjuntamente com os alunos, elevados níveis de concordância ao papel da organização da turma que têm a seu cargo, mediação face aos Encarregados de Educação e toda a função burocrática de registo de faltas dos discentes. Deste modo, o maior nível de concordância foi alcançado nas afirmações n.º 5 (“têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito”), n.º 12 (“comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem a sua competência”), n.º 14 (“esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma”), n.º 17 (“recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados”), n.º 18 (“organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares”), n.º 19 (“informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos”), n.º 21 (“organizam e mantêm actualizado o Dossiê de Turma”) e n.º 30 (“garantem o conhecimento e o acordo prévio do Encarregado de Educação para a programação individualizada do aluno e para o correspondente itinerário de formação, recomendadas no termo da avaliação especializada”).

Elaborando uma análise pormenorizada destes resultados por categorias, tendo em atenção o quadro teórico utilizado, é possível concluir, em termos globais, que os níveis de concordância relativos às afirmações apresentadas neste inquérito dizem respeito,

essencialmente, ao tema “Encarregados de Educação”, seguido dos temas “Alunos/Turma” e “Escola”, enquanto os níveis de discordância relativos às afirmações apresentadas prendem-se, particularmente, com o tema “Alunos/Turma”, seguido dos temas “Professores/Conselho de Turma” e “Escola”.

Efectuada uma análise comparativa, com base no enquadramento teórico desta investigação, às funções que o Director de Turma desempenha e às que os Directores de Turma identificam como constituindo parte integrante do seu trabalho, identificaremos algumas discrepâncias. Assim, os Directores de Turma inquiridos não identificam a função de coordenação relativamente aos professores e ao ensino, nem as que se referem aos princípios orientadores do Decreto – Lei n.º 48572, de 9 de Setembro de 1968, e que perduram até aos nossos dias, que dizem respeito às afirmações n.º 26 (“providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades”) e n.º 35 (“proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores”), referenciadas no inquérito. Por outro lado, alguns professores ao atribuírem baixo nível de concordância à afirmação n.º 57 (“devem ser, sempre que possível, professores profissionalizados”) levam-nos a admitir que, apesar de existirem docentes que acreditam não necessitar de formação específica para o desempenho do cargo, conforme se pode verificar pelo baixo nível de concordância atribuído à afirmação n.º 50 (“são professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma), é fundamental a existência de formação específica para que a mesma possa corresponder às reais necessidades dos Directores de Turma e da Escola.

8.2.4 – Parte IV

De forma a delinear um perfil desejado para o Director de Turma e atendendo ao que ele representa para si, expresse o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – AT (Acordo Total); 2 – A (Acordo); 3 – I (Indeciso); 4 – D (Desacordo); 5 – DT (Desacordo Total).

Os Quadros n.º 37 e n.º 38 representam as opiniões dos Directores de Turma relativamente a um conjunto de 11 afirmações com o objectivo de, compreendendo a representação que os mesmos possuem de si próprios, obter um perfil desejado para o Director de Turma.

Os valores registados no Quadro n.º 37 representam as respostas reais dos docentes para cada afirmação, isto é, o número total de incidências obtido para cada afirmação, tendo em atenção a respectiva Escala de Likert.

Quadro n.º 37 – Respostas reais dos docentes à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT
1 – O mesmo perfil que qualquer outro professor da turma;	1	1	3	4	1
2 – Capacidade de informar os Encarregados de Educação sobre o aproveitamento, faltas e comportamento dos alunos;	7	2	0	0	0
3 – Ser um professor “Fiscalizador”;	1	4	4	0	1
4 – Ser um professor que se preocupa com a vida escolar dos alunos;	5	4	0	0	0
5 – Ser um professor que se preocupa com o bem – estar social dos alunos;	4	5	0	0	0
6 – Ser um professor disponível, a quem os alunos recorrem para os ajudar a resolver os seus problemas;	6	3	0	0	1
7 – Ser um professor indiferente que, embora conhecendo os problemas dos alunos, não contribui para a sua resolução;	0	0	0	4	5
8 – Ser um professor confidente, em quem os alunos confiam e podem fazer as suas confidências;	3	6	0	0	0
9 – Ser um professor Amigo, que defende sempre os interesses dos alunos;	2	1	3	4	0
10 – Ser um professor que coordena os outros professores da turma;	2	1	3	4	0
11 – Ser um professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade profissional.	6	2	1	0	0

Relativamente ao Quadro n.º 38, estão representadas as respostas ponderadas dos docentes, isto é, os valores assinalados das incidências para cada afirmação são obtidos com

base na ponderação atribuída à escala (AT=2; A=1; I=0; D= -1; DT= -2). A sexta coluna, “TOTAL”, caracteriza o somatório das incidências para cada afirmação, tendo em atenção as respectivas ponderações, reveladora do grau de concordância ou de discordância relativo à afirmação em análise. Também neste caso, para N=9, número total de Directores de Turma inquiridos nesta investigação, o valor máximo possível de concordância total numa dada afirmação seria igual a 18, ou seja, Nx2. Efectuando um raciocínio idêntico, obteríamos o valor – 18 para o valor máximo de discordância total.

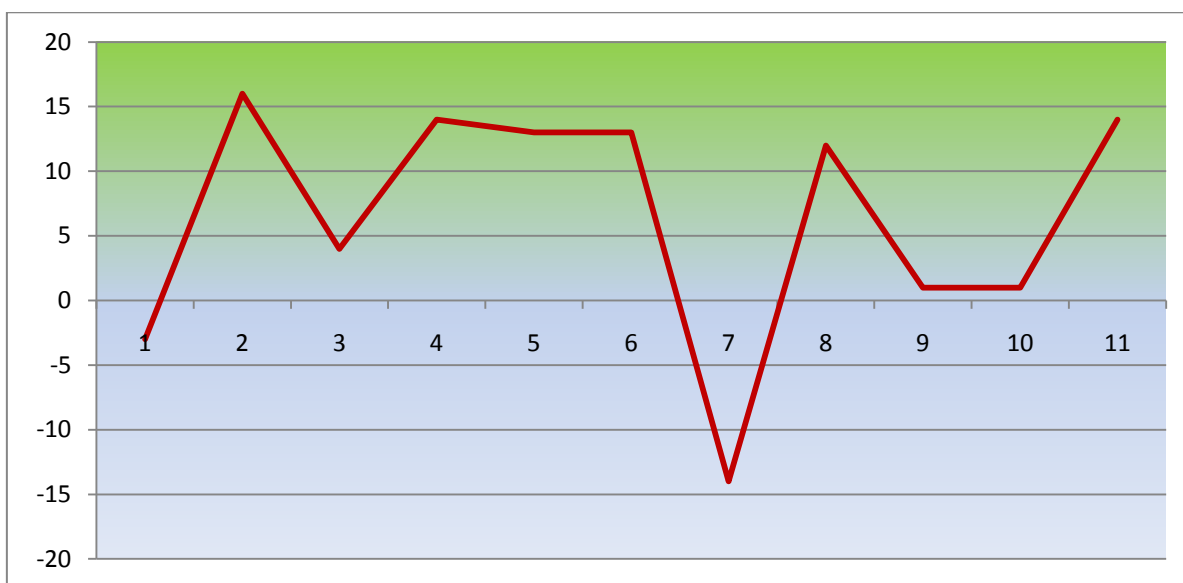
É de esclarecer que alguns Directores de Turma não expressaram o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens assinalados, pelo que, por vezes, em cada linha não foi possível a verificação do número total de docentes inquiridos.

Quadro n.º 38 – Respostas ponderadas dos docentes à Parte IV do questionário e respectivas incidências face à Escala de Likert.

Escala Questões	AT	A	I	D	DT	TOTAL
1 – O mesmo perfil que qualquer outro professor da turma;	2	1	0	- 4	- 2	-3
2 – Capacidade de informar os Encarregados de Educação sobre o aproveitamento, faltas e comportamento dos alunos;	14	2	0	0	0	16
3 – Ser um professor “Fiscalizador”;	2	4	0	0	- 2	4
4 – Ser um professor que se preocupa com a vida escolar dos alunos;	10	4	0	0	0	14
5 – Ser um professor que se preocupa com o bem – estar social dos alunos;	8	5	0	0	0	13
6 – Ser um professor disponível, a quem os alunos recorrem para os ajudar a resolver os seus problemas;	12	3	0	0	- 2	13
7 – Ser um professor indiferente que, embora conhecendo os problemas dos alunos, não contribui para a sua resolução;	0	0	0	- 4	- 10	-14
8 – Ser um professor confidente, em quem os alunos confiam e podem fazer as suas confidências;	6	6	0	0	0	12
9 – Ser um professor Amigo, que defende sempre os interesses dos alunos;	4	1	0	- 4	0	1
10 – Ser um professor que coordena os outros professores da turma;	4	1	0	- 4	0	1
11 – Ser um professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade profissional.	12	2	0	0	0	14

Para uma melhor visualização dos resultados, procedeu-se à elaboração de um gráfico de linhas, Gráfico n.º 30, onde se encontram representadas em abcissas as 11 afirmações que foram colocadas aos docentes para analisar e, em ordenadas, o somatório das respectivas respostas ponderadas com base nas suas incidências e na Escala de Likert.

Gráfico n.º 30 – Visualização gráfica das respostas ponderadas dos docentes face às afirmações da Parte IV do questionário.



Com elevado nível de discordância destacamos a afirmação n.º 7 (“ser um professor indiferente que, embora conhecendo os problemas dos alunos, não contribui para a sua resolução”). Este resultado permite-nos concluir que os docentes inquiridos reconhecem a necessidade de um Director de Turma que seja sensível aos alunos e conhecedor dos seus problemas, capaz de contribuir para a resolução dos mesmos. Também a afirmação n.º 1 (“o mesmo perfil que qualquer outro professor da turma”) exibiu um eminente nível de discordância, pelo que somos levados a concluir que, efectivamente, os professores consideram que nem todos os professores estão aptos para assumir esta função.

Foi atribuído baixo nível de concordância às afirmações n.º 9 (“ser um professor Amigo, que defende sempre os interesses dos alunos”), n.º 10 (“ser um professor que coordena os outros professores da turma”) e n.º 3 (“ser um professor “Fiscalizador”), pelo que o perfil de um Director de Turma não deverá ser pautado por um professor amigo dos alunos e

que defenda sempre os seus interesses, nem deverá ser um professor coordenador de outros professores da turma, bem como não deverá ser um Director de Turma “Fiscalizador”.

Verifica-se elevado teor de concordância nas afirmações n.º 2 (“capacidade de informar os Encarregados de Educação sobre o aproveitamento, faltas e comportamento dos alunos”), n.º 4 (“ser um professor que se preocupa com a vida escolar dos alunos”), n.º 6 (“ser um professor disponível a quem os alunos recorrem para os ajudar a resolver os seus problemas”), n.º 8 (“ser um professor confidente, em quem os alunos confiam e podem fazer as suas confidências”) e n.º 11 (“ser um professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade profissional”).

Considerando os objectivos globais e específicos desta investigação, é nosso propósito pesquisar se existe inconsistência entre a atribuição de poderes que a legislação portuguesa estabelece ao cargo de Director de Turma e a respectiva operacionalização, bem como o perfil ambicionado para o docente que exerce este cargo. Desta forma, depois de recolhidos, registados, analisados, classificados e interpretados todos os testemunhos escritos dos diferentes intervenientes neste processo de investigação, é nosso desígnio examinar onde se situam as maiores considerações.

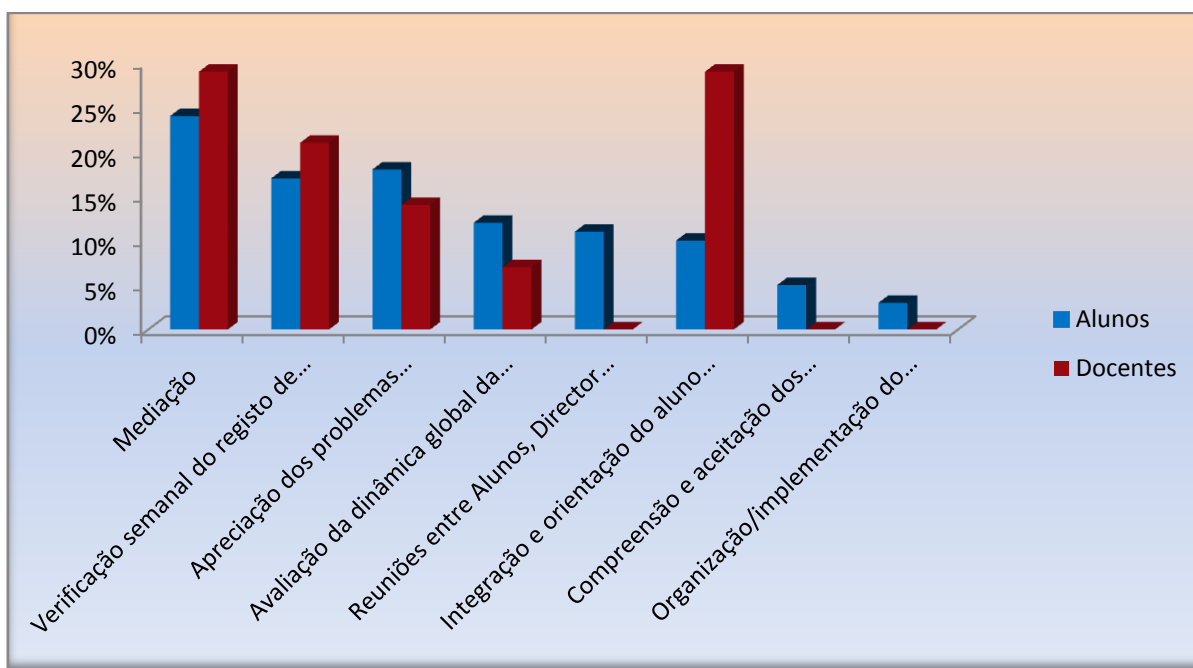
Assim, torna-se evidente a existência de professores que não estão preparados para o exercício do cargo de Director de Turma. Refira-se que 89% dos docentes inquiridos indicaram esta convicção em suas opiniões. Afirmaram tal facto prender-se com competências relacionais e psicológicas, necessitando a figura do Director de Turma de corresponder a um perfil específico, isto é, ao “perfil de um ser ponderado, equilibrado, sensível, organizado, consciente do seu saber enquanto indivíduo e professor, bom moderador, capaz de envolver os Encarregados de Educação nas variadas actividades da Escola”, enfim, um perfil “capaz de encarar as múltiplas vertentes que a função exige”.

Por outro lado, todos os docentes inquiridos reconhecem a importância do Director de Turma na Escola, pelo que um número significativo de alunos e Directores de Turma entende ser necessária uma hora marcada no horário dos alunos e Directores de Turma, destinada a reuniões entre as partes. Assim, 56% dos docentes confirmam a sua necessidade, enquanto 54% dos alunos corroboram a sua dispensabilidade. Ainda, no que concerne a contactos, 44% dos docentes inquiridos não se reúnem com os alunos, afirmando não fazê-lo por não existirem horas disponíveis (50%). Salienta-se o teor percentual de 92% referente aos alunos que não se reúnem com os Directores de Turma. No que respeita a contactos estabelecidos entre Directores de Turma e Professores, todos os inquiridos afirmam tal

situação ser uma prática habitual. Os motivos destes encontros prendem-se com as categorias “Mediação” (46%), “Apreciação dos problemas educativos e disciplinares dos alunos” (27%), “Assiduidade dos alunos” (18%) e “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma” (9%).

No tocante às funções desempenhadas pelo Director de Turma face aos alunos, salienta-se que ambas as partes inquiridas afirmam que o principal papel é a “Mediação”, perfazendo um teor percentual de 29% relativamente aos docentes. Os professores conferem o mesmo teor percentual (29%) para a categoria “Integração do aluno na vida escolar”, seguida da categoria “Verificação semanal do registo de faltas”, com 21%. Apenas é confirmado o nível percentual de 14% para a função designada pela categoria “Apreciação dos problemas educativos e disciplinares dos alunos”, facto que está de acordo com o que é solicitado por parte dos Directores de Turma, ou seja, “maior autoridade na aplicação de medidas correctivas” (Parte II do inquérito), e 7% para a “Avaliação da dinâmica global da turma”. Evidencia-se a ausência de respostas, por parte dos docentes, relativamente às funções consignadas na lei e classificadas por “Reuniões entre Alunos, Director de Turma e demais elementos da comunidade educativa”, “Compreensão e aceitação dos aspectos comportamentais dos alunos” e “Organização/implementação do desenvolvimento curricular”. Ponderando os resultados obtidos anteriormente, no que concerne aos alunos e aos docentes, é possível a elaboração do Gráfico n.º 31.

Gráfico n.º 31 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma, na opinião dos alunos e dos docentes Directores de Turma, face aos alunos.

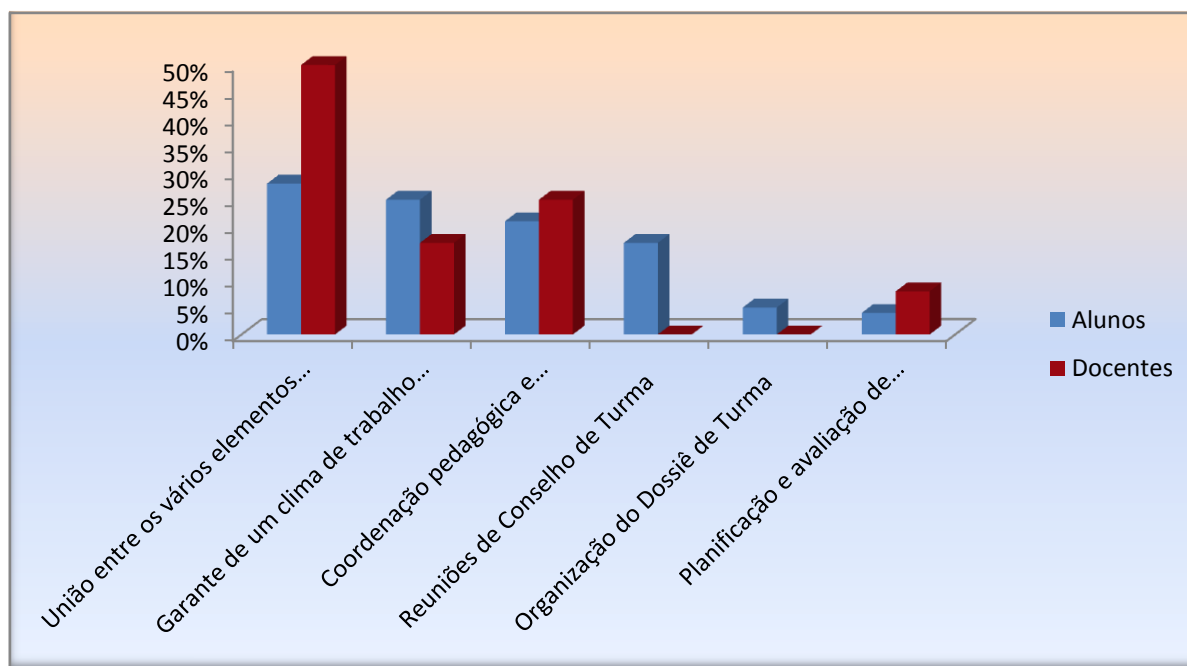


Relativamente aos professores da turma, os docentes e os alunos referem como função principal a “União entre os vários elementos da comunidade educativa”, com teor percentual de 50% e 28%, respectivamente. A categoria “Garante de um clima favorável em contexto de sala de aula” obteve um teor percentual de 17%, facto que não corresponde à informação recolhida na parte III do inquérito, pois estes docentes demonstraram baixo nível de concordância na afirmação nº 48 (“são o garante de clima favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma”). Este facto evidencia que os docentes, embora enunciem esta função (Parte III do questionário) como fazendo parte do seu quotidiano de trabalho, raramente a interiorizam ou a vêem reconhecida (por quem de direito). Estranhamente, os docentes não referem “Reuniões de Conselho de Turma” e “Organização do Dossiê de Turma” como constituindo tarefas da vida escolar. Ambas as partes atribuem um valor semelhante à função designada pela categoria “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma”, com níveis de 25% e 21% para docentes e alunos, respectivamente. À categoria “Planificação e avaliação de Projectos de âmbito interdisciplinar”, os docentes e os alunos atribuíram valores reduzidos de 8% e 4%, respectivamente. Ainda, no que concerne à coordenação pedagógica e interdisciplinar dos

professores da turma, salienta-se que este é o motivo que justifica 9% dos encontros entre o Director de Turma e os professores da turma. Embora os docentes, na Parte III do inquérito que lhes foi dirigido, tivessem corroborado a ideia de que estes não se sentem como coordenadores dos professores da turma, a verdade é que assumem, timidamente, esta função. Poder-se-á afirmar que os Directores de Turma desempenham a tarefa de um modo pouco seguro, como aliás, está patente no nível de concordância atribuído à afirmação n.º 60 (“o desempenho credível da função, encontra-se na prática, ameaçado, pois existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, bem como escassas forças motivadoras”).

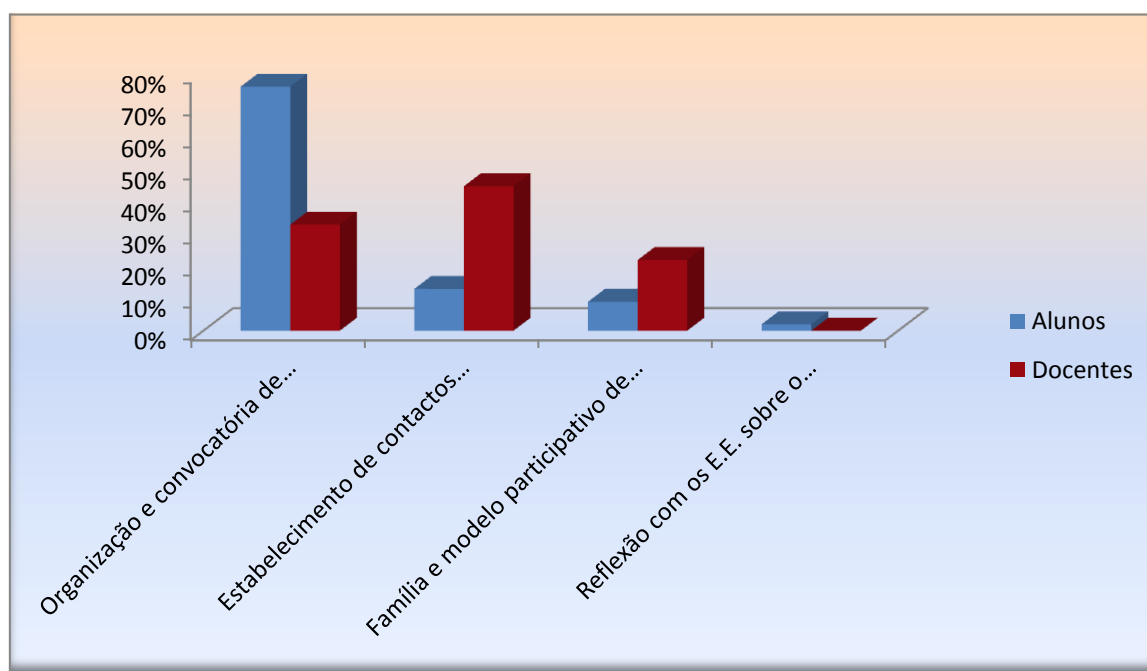
No Gráfico n.º 32 é possível a comparação dos valores atribuídos às diferentes categorias.

Gráfico n.º 32 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma, na opinião dos alunos e dos docentes Directores de Turma, face aos Professores da Turma.



No que se refere aos Encarregados de Educação, há a registar que 33% das opiniões dos docentes citam a função “Organização e convocatória de reuniões com Encarregados de Educação para informações sobre o comportamento, assiduidade e aproveitamento dos alunos”, em detrimento de 76% referente às opiniões dos alunos e respeitante a esta categoria. Para os docentes, a categoria mais mencionada alcançou 45% e refere-se a “Estabelecimento de contactos diversos com os Encarregados de Educação”. A função relativa à categoria “Reflexão com os Encarregados de Educação sobre o papel que estes desempenham com os filhos em família” não mereceu, por parte dos Directores de Turma inquiridos, qualquer referência, conforme é possível visualizar no Gráfico n.º 33.

Gráfico n.º 33 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma, na opinião dos alunos e dos docentes Directores de Turma, face aos Encarregados de Educação.



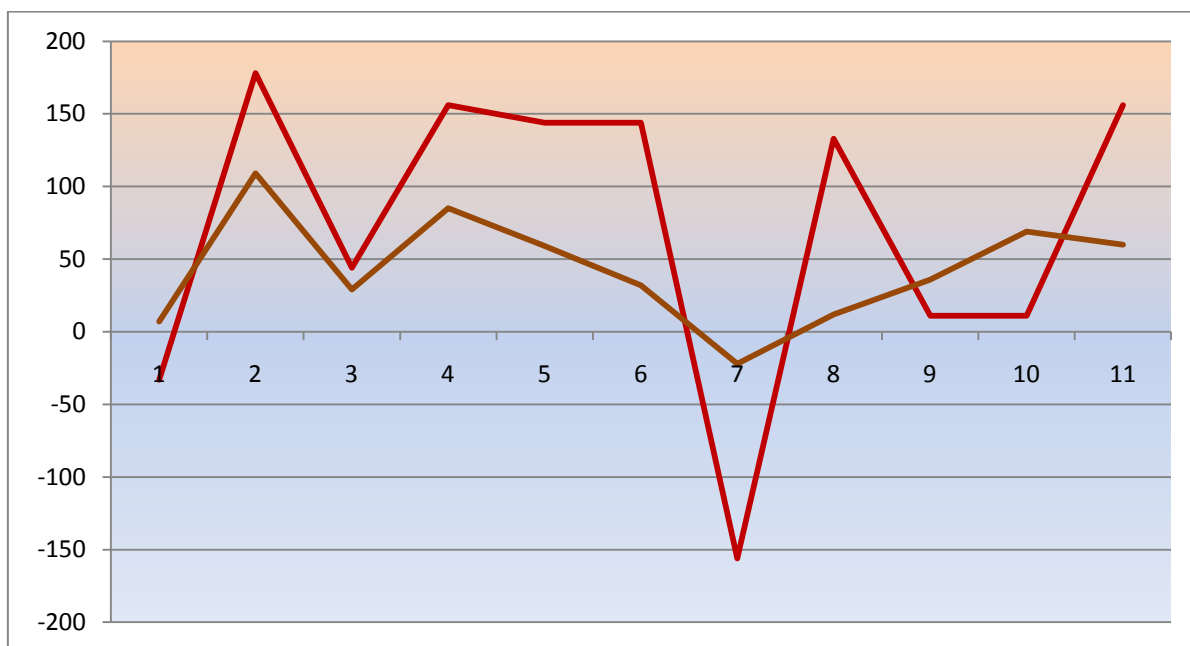
Salienta-se o facto de que 75% dos Directores de Turma inquiridos considerarem a existência de limitações ou constrangimentos ao exercício da sua actividade. Deste modo, 43% acusam “Tempo limitado para a função”, para além de outros factores, designadamente, “Excesso de burocracias” (15%), “Elevado número de alunos por turma” (14%),

“Dificuldades em contactar os Encarregados de Educação” (14%) e “Factores de ordem social” (14%).

No que concerne às inovações que os mesmos gostariam de ver introduzidas, poder-se-ão referir “Maior redução do tempo de serviço lectivo para o desempenho das suas funções” (37%), “Registo automático de faltas” e “Secretário para resolver aspectos burocráticos”, ambas com 18%, e “Maior autoridade e aplicação de medidas correctivas”, com nível percentual de 9%.

Com o intuito de interpretar e comparar diferentes opiniões, foi elaborado o Gráfico n.º 34, possuidor de duas linhas, respeitantes às concepções dos docentes (vermelho) e alunos (castanho) quanto à delineação de um perfil para o Director de Turma (Parte IV do inquérito dirigido a alunos e professores). Nele é possível a visualização da convergência/divergência de opiniões das duas partes envolvidas neste processo de investigação. Refira-se que em ordenadas, dada a acentuada desigualdade entre o número de alunos e docentes inquiridos, figura uma escala, em termos percentuais, das respostas ponderadas dos sujeitos. Os valores representados em abcissas representam as proposições referentes ao perfil desejado para o Director de Turma.

Gráfico n.º 34 – Visualização gráfica das opiniões dos alunos e dos Directores de Turma inquiridos relativamente ao perfil do Director de Turma.



Interpretando os dados recolhidos, é possível concluir que os alunos consideram o Director de Turma como sendo um professor cujo perfil é pouco semelhante ao perfil de qualquer outro docente da turma, que “coordena os outros professores” e que, embora possuindo autoridade sobre os demais professores, não os controlam, conforme declarações obtidas pelos discentes na Parte II do inquérito. Além disso, apreciam-no como um docente que se “preocupa com o bem – estar social dos alunos”, ideia que também é corroborada pelos professores inquiridos, embora estes últimos considerem que o perfil do Director de Turma não deva ser igual a qualquer outro professor. Tanto os discentes como os docentes inquiridos afirmam que o perfil de um Director de Turma não deverá ser pautado por um professor “fiscalizador”, nem por um “professor indiferente”, devendo o perfil deste docente ser delineado por “um professor que se preocupa com a vida escolar dos alunos”. Os professores não concordam que o Director de Turma deva ser um “professor Amigo dos seus alunos e que defenda sempre os seus interesses”, embora alguns discentes expressem essa vontade, facto declarado pelo nível de concordância atribuído à afirmação supracitada. Relativamente à afirmação nº 8, “ser um professor confidente, em quem os alunos confiam e podem fazer as suas confidências”, apesar de os docentes atribuírem elevado nível de concordância, corroborada com as declarações dos mesmos inquiridos na Parte III do inquérito que lhes foi dirigido, muitos alunos não lhe confiam as suas revelações, não o encarando como um professor em quem possam confiar e, apesar de os docentes afirmarem que o Director de Turma é um “um professor disponível”, a quem os alunos recorrem frequentemente para os ajudar na resolução de problemas, alguns discentes discordam deste facto, conforme opiniões que constam na Parte III do inquérito e visualização do Gráfico n.º 34. Ambas as partes inquiridas declaram que o Director de Turma deverá possuir a “capacidade de informar os Encarregados de Educação sobre o aproveitamento, faltas e comportamento dos alunos”. Embora os docentes entendam que os Directores de Turma não deverão “coordenar os outros professores da turma”, consoante declarações na Parte III do inquérito e baixo nível de concordância visualizado no gráfico em análise, os alunos atribuem-lhes elevados níveis de coordenação, admitindo, ambas as partes inquiridas, que ao Director de Turma “deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade, considerada fundamental nas nossas Escolas”.

8.3 – Tratamento dos Dados relativos às entrevistas dirigidas aos Directores de Escola

Com o intuito de conhecer as opiniões dos Directores de Escola e analisar as representações que os mesmos possuem relativamente aos Directores de Turma, bem como estudar se existe convergência entre as funções que lhes são legalmente atribuídas e as que são, efectivamente, executadas e ainda conhecer as perspectivas dos Directores de Escola quanto aos parâmetros que devem integrar o perfil de um Director de Turma, procedeu-se a concretização de três entrevistas. Para tal, tivemos em consideração todos os procedimentos anteriormente definidos no início da abordagem metodológica. Foram entrevistados três Directores de Escola, cujas escolas são pertencentes ao distrito de Setúbal. Visando a confidencialidade das escolas referidas e dos respectivos Directores, passaremos a designar as escolas seleccionadas por Escolas A, B e C, bem como o Director A, Director B e Director C, respectivamente.

No Quadro n.º 39 estão representados os dados pessoais dos Directores de Escola entrevistados.

Quadro n.º 39 – Dados pessoais dos Directores de Escola das escolas seleccionadas.

Directores de Escola	Sexo	Tempo de serviço (Anos)	Grupo Disciplinar	Tempo de serviço na Escola (Anos)	Tempo de serviço como Director (Anos)	Tempo de serviço como DT (Anos)
A	F	27	História	10	1	10
B	M	34	EVT/ET	25	6	6
C	F	40	CFQ	38	15	7

Decidimos apresentar o que cada um dos Directores de Escola pensa sobre o Director de Turma e a forma como gere as competências que lhe são conferidas de forma isolada, para situá-los no seu contexto de escola e da sua experiência profissional, que pretendemos preservar. Para tal, colocámos um conjunto de questões que constam no guião de entrevista ao Director de Escola, previamente construído, presente em anexo.

8.3.1 – Entrevista à Directora da Escola A

Relativamente às funções desempenhadas pelo Director de Turma na Escola A, a Directora considera que estes possuem um papel particularmente difícil, atendendo às famílias com as quais ele tem de se relacionar. Informa que são os Directores de Turma que estabelecem as relações com a família, advindo, deste facto, uma constante preocupação por parte da Escola, quanto à necessidade de criação de boas condições de trabalho para estes docentes. Refere que são os Directores de Turma que, para além de estabelecerem a ligação da Escola à família, também efectuem a supervisão dos principais problemas que aí surgem, o que faz com que a Escola sinta, muitas vezes, uma situação de impotência face a múltiplos problemas da mais variada ordem. Os Encarregados de Educação são, normalmente, de relacionamento difícil e os que comparecem à Escola vêm com uma atitude que dificulta o trabalho da mesma, acabando por tomar sempre o partido dos seus filhos. Salienta que, principalmente, os filhos rapazes possuem uma relação de poder muito forte dentro da comunidade cigana, sendo intocáveis, o que faz com que as tomadas de decisão da Escola não sejam bem aceites por estes Encarregados de Educação, criando inúmeras incertezas ao Director de Turma, quanto ao que fazer e como fazer nas diferentes situações que necessita de resolver.

Destaca as funções de mediação relacionadas com problemas disciplinares, actividades lectivas e pedagógicas como constituindo as mais importantes. Sendo quase todos os alunos da Escola economicamente muito carenciados e abrangidos pelos Escalões A ou B, as actuais reduções das verbas impossibilitou a Escola de atribuir todos os livros necessários, pelo que o Director de Turma, conhecendo melhor os problemas dos alunos, tem a função de, em conjunto com as famílias, tentar encontrar soluções para estes casos. Como a Escola em questão é do tipo TEIP (Território Educativo de Intervenção Prioritária) existem técnicos muito vocacionados para efectuar o acompanhamento destas situações, nomeadamente, uma assistente social e uma psicóloga, para além de várias estruturas de apoio no Agrupamento, como por exemplo, o GASE (Grupo de Apoio à Segurança Escolar). Também aqui, o Director de Turma intervém, estando directamente ligado a estas estruturas. No que diz respeito aos contactos da Escola com a família, a Directora refere que “a assistente social, contactando directamente com as famílias, oferece uma ajuda preciosa, na medida que não basta mandar os ofícios para casa, pedindo a comparência da família, porque muitas vezes eles não

levantam o correio”. Assim, o Director de Turma, em parceria com outros técnicos, tenta, tanto quanto possível, resolver a situação.

Relativamente a uma convergência, no que diz respeito às funções que são legalmente atribuídas ao Director de Turma e as que são, efectivamente, concretizadas na Escola, a Directora entende que tal facto existe, embora, por vezes, as actuações dos diferentes Directores de Turma sejam muito díspares, dependendo das características do próprio docente, pelo que a selecção do Director de Turma é de extrema importância. Exemplifica a questão, afirmando que “na liderança do Conselho de Turma, o Director de Turma tem de fazer um trabalho permanente e muito articulado, porque fazer reuniões por fazer, não tem qualquer interesse, assumindo-se, aqui, como um verdadeiro líder”. Adianta que ao contrário do que acontecia na gestão anterior, onde apenas havia uma Coordenadora para o 2º e 3º Ciclos, nesta nova gestão existem duas Coordenadoras, visando facilitar todo o trabalho a desenvolver. Considera não ter sido uma tarefa fácil, pois “nem sempre as pessoas gostam de abrir mão do seu poder”. Desta forma, refere que ambas as docentes têm representação no Conselho Pedagógico, o que pensa trazer muitas vantagens.

Os principais motivos pelos quais os Directores de Turma contactam os alunos fora das horas lectivas estão relacionados com problemas de ordem disciplinar e incumprimentos de pagamento, nomeadamente, no que se refere à alimentação.

Quanto à existência de uma hora marcada no horário para reuniões entre Director de Turma e alunos, a Directora da Escola A salienta que essa situação seria benéfica e perfeitamente exequível na sua Escola.

Quando é questionado se existem gabinetes para Directores de Turma e para atendimento aos Encarregados de Educação, a resposta é negativa, sendo que, no que concerne a gabinetes para os Coordenadores de Directores de Turma, estes “estão a avançar no TEIP”.

A Directora desta Escola afirma que não existem Directores de Turma com mais de uma turma a seu cargo, referindo que apenas cerca de um terço dos professores mantém a continuidade pedagógica, relativamente a esta função, facto que se deve à ‘volatilidade’ dos docentes desta Escola. Acrescenta que o assegurar da continuidade pedagógica relativamente à Direcção de Turma é sempre vantajoso.

Esta docente considera que a implantação da Reforma Educativa implicou um acréscimo de funções para o Director de Turma, particularmente, no que diz respeito a

questões burocráticas, afirmando que “estas complicaram-se muito, quer para os Directores de Turma quer para os docentes, em geral”.

A Directora salienta que as funções atribuídas ao Director de Turma poderiam ser redefinidas, isto é, simplificadas, pois absorvem demasiado tempo, afirmando “não haver necessidade de complicar a parte mais importante da questão, que é a discussão dos casos”, acabando por se perder demasiado tempo com aquilo que considera ser de menor importância.

Quando é questionado a esta docente como entende que os Directores de Turma encaram e relacionam as suas competências legais com as suas práticas organizacionais, a resposta releva a noção das competências legais do Director de Turma por parte dos alunos e das famílias, pese embora a percepção que os próprios Directores de Turma possuem sobre esta matéria seja muito reduzida, diluindo-se a eles próprios, uma vez que não têm consciência da importância e do poder que possuem. Acrescenta que muitos docentes estão no início de carreira e que mesmo em sala de aula são muito inseguros, embora alguns destes sejam excelentes Directores de Turma.

A Directora considera que o Director de Turma é o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma, salientando que há sempre um reforço por parte da Escola, relativamente à autoridade dos Directores de Turma, fortalecendo a ideia de que “há lideranças que os alunos têm de respeitar (...) um bom Director de Turma facilita tudo, havendo muitos exemplos de situações em que os problemas não têm necessidade de chegar à gestão da Escola”, enquanto, em alguns casos, tal não acontece devido ao facto do “Director de Turma não ter força para atalhar”.

Encara a própria legislação como constituindo um factor condicionante ou limitativo ao trabalho do Director de Turma, pois que mudanças sistemáticas e readaptações contínuas não facilitam a vida destes docentes. Exemplifica com o sistema de faltas dos alunos, afirmando “antes contava de uma maneira, agora conta de outra”. Entretanto, diz existir ‘compassos’ de espera que geram situações de indefinições, complicando e dificultando o seu desempenho profissional.

Relativamente à afirmação: “o desempenho credível da função de Director de Turma encontra-se, na prática, ameaçado, uma vez que existe insegurança pessoal e profissional do Director e Turma, assim como escassas forças motivadoras” (Castro, 1995), a Directora afirma concordar e conclui que ela própria o referiu anteriormente, na medida em que afirmou que os alunos e as famílias reconhecem o poder do Director de Turma, apesar de ele próprio não o assumir, pelo que seria desejável que houvesse formação nesta área.

Por tudo o que já disse, reafirma que o Director de Turma faz parte das lideranças intermédias e é muito importante. Contudo, clarifica que a sua valorização depende dos modelos de gestão e do clima de Escola. Defende que todos os poderes devem ser optimizados, pois só assim tudo se simplifica, afirmando que “se os Directores de Turma estiverem mais motivados, mais centrados e integrados nas suas funções, haverá um efeito do tipo ‘dominó’ com impactos bastante positivos”. Assim, na Escola A, a figura do Director de Turma é muito valorizada, “não se tratando de um tipo de gestão autocrática, dando-se primazia a todas as etapas e não saltando ou anulando os poderes que existem na Escola”.

No que concerne ao poder deliberativo que o Director de Turma deveria possuir, para além das competências ao nível da organização e planificação, a Directora de Escola reconhece que este docente é soberano, pelo que deveria assumir este facto e marcar, inclusivamente, reuniões. Relativamente aos restantes elementos do Conselho de Turma, ele tem autoridade para assumir a liderança, embora a existência de professores inexperientes ou com alguma desmotivação não facilite essa hegemonia.

Considera que o Director de Turma tem competências ao nível da intervenção na integração do aluno na sua vida escolar, afirmando tal facto acontecer, inclusivamente, ao nível linguístico. Assim, o Director de Turma, no Conselho de Turma, deverá elaborar o diagnóstico das situações complicadas e competirá a ele encontrar soluções. Também possui autonomia no que concerne à condução do processo relativo à integração do aluno na vida escolar, elaborando os relatórios para a CPCJ (Comissão de Protecção de Crianças e Jovens).

Quanto às múltiplas competências e responsabilidades que o Director de Turma deve reunir e a tão escassa capacidade de liderança que o mesmo é detentor, a Directora considera que “de facto, há muitas responsabilidades que não são assumidas porque não há preparação para assumir o cargo”, defendendo que “nem todos podem exercer o cargo” e que deveria existir formação na área do relacionamento interpessoal e da mediação.

A Directora A refere que os Directores de Turma são designados pela Directora e devem obedecer a um perfil concreto. No caso particular da Escola A, considera que até os docentes necessitam de um perfil próprio, uma vez que lidar com muitas etnias diferenciadas é, por si só, um motivo de conflito. Refere que há que ter uma postura de abertura, de tolerância, de aceitação das diferenças, partindo do pressuposto que todas as culturas são importantes e não fazer diferenciação entre elas, tratando-as igualmente, o que, por vezes, se torna muito complicado.

Acrescenta que a Escola A possui Directores de Turma excelentes, nos quais o perfil é pautado por “serem tolerantes, próximos do outro, de fácil relacionamento e, acima de tudo, terem uma grande compreensão, saberem ouvir, reflectirem, saberem tratar caso a caso, perceberem o outro”. Afirmar ter sido com base nesse perfil que designou os Directores de Turma da sua escola, exemplificando, mais uma vez, que designou “aqueles que têm maior dedicação, que se empenham em mais projectos, que possuem maior disponibilidade, que estão sempre a pensar nos seus alunos e, sobretudo, os muito dedicados”. Realça a dureza deste trabalho, realçando o facto de, por vezes, “os alunos criarem barreiras e não nos deixarem chegar até eles”. Por tudo o que referiu, considera que deveria ser atribuído maior prestígio e dignificação à actividade deste professor.

Quanto ao grau de satisfação relativamente ao desempenho dos Directores de Turma, a Directora diz estar satisfeita, referindo que a mesma tem excelentes Directores de Turma, embora haja professores em início de carreira e que possuem muitas dificuldades, facto que se deve, particularmente, ao quadro peculiar no qual a referida Escola se insere.

Relativamente à capacidade de relacionamento que os Directores de Turma possuem face aos alunos e aos demais elementos da comunidade educativa, a Directora salienta que está agradada com alguns e com outros não. Justifica a sua resposta, assegurando que é sempre um choque trabalhar numa escola com as características já apontadas, declarando que “é necessário aprender-se e, para isso, é preciso muito tempo e treino”. Relativamente aos Encarregados de Educação, refere que “há que aceitar os que existem, podendo ser tendeiros ou de etnia cigana, mas são os que existem e têm de ser muito bem tratados, bem recebidos e temos de lhes dar muita confiança para que eles não desconfiem de nós”. Acrescenta que um dos problemas que existe na etnia cigana é que “eles vivem muito com base na desconfiança” e, por esse motivo, o Director de Turma tem de trabalhar muito e fazer esta ‘ponte’ entre a família e a Escola.

No que se refere ao atendimento que a Escola proporciona à família, no que diz respeito ao envio de informação atempada das faltas dos alunos, a Directora esclarece que é aqui que a Escola tem muitas falhas, afirmando que “há falhas de comunicação que tem a ver com o próprio meio, pois estamos a falar de bairros sociais, onde as cadernetas desaparecem, os telefones são fictícios e as cartas não são levantadas”, embora considere que, no futuro, a situação tenda a mudar, pois por se tratar de um Agrupamento, “teremos de investir nos Encarregados de Educação que possuem os seus filhos nos primeiros anos de escolaridade,

onde eles acompanham melhor, para depois fazer um trabalho em conjunto e trazê-los à Escola nos anos seguintes, situação que agora não acontece”.

Quanto ao esforço da Escola, através da figura do Director de Turma, em convidar os Encarregados de Educação a participarem nas actividades escolares, a Directora esclarece que se trata de um esforço improfícuo, na medida em que os Encarregados de Educação são desconfiados e não comparecem.

Relativamente ao grau de satisfação da Directora face ao desempenho dos Directores de Turma, no que concerne aos problemas educativos e disciplinares dos alunos, a mesma refere que “alguns têm maior capacidade de liderança do que outros e sabem tratar os assuntos pedagogicamente, enquanto outros ‘enrolam’ muito, não conseguindo tratar as situações disciplinares correctamente”.

A mesma docente refere que esforça-se para que todos os Directores de Turma cumpram e façam cumprir as regras disciplinares, embora alguns satisfaçam e outros não consigam fazê-lo.

Quando é questionado se, efectivamente, o Director de Turma é o coordenador de um ensino com diferentes disciplinas, mas com critérios de integração e princípios de interdisciplinaridade, a resposta é afirmativa.

A Directora entende que consoante o perfil do Director de Turma, assim os Directores de Turma se envolvem, ou não, na procura de caminhos que se adequem aos contextos reais da Escola, proporcionando formação adequada a todos os alunos. Acrescenta que também se trata de uma actuação a cada momento, afirmando que “hoje não há escola, há escolas e em cada escola existe um mundo diferente”, havendo a necessidade de o professor ser o adequado e “formatado” para uma dada realidade, com o objectivo de fazer a estrutura funcionar. Esclarece que toda a indisciplina na Escola se situa na sala de aula e, na maior parte dos casos, “o professor não consegue ter mão nos alunos”. Refere que os alunos só se disciplinam se estiverem motivados e o Director de Turma tem um papel fundamental, podendo exercer muita influência através de múltiplos projectos e abrangendo o maior número possível de pessoas, isto é, “ter uma visão multicultural destes problemas, porque é aí que residem os nossos problemas, por não aceitarmos esta multiculturalidade”.

Reconhece que o Coordenador dos Directores de Turma não promove nem dinamiza no Conselho Pedagógico a reflexão sobre a dinâmica e o resultado das reuniões de Directores de Turma, embora devesse fazê-lo. Esclarece que a coordenação dos Directores de Turma

‘peca’ muito por “apenas se centrar nos momentos da avaliação, subestimando outras áreas de intervenção importantes”.

A Directora da Escola A finaliza a entrevista, afirmando que existem inúmeros projectos sobre os mais variados assuntos, envolvendo todas as turmas, nos quais os Directores de Turma são agentes realmente activos, tais como “Escola Alerta”, “Unidade de Saúde Familiar da Caparica”, “Escola Azul”, entre outros, concluindo que, geralmente, estes docentes estão envolvidos e dinamizam, apesar de alguns Directores de Turma se envolverem mais do que outros.

8.3.2 – Entrevista ao Director da Escola B

O Director da Escola B refere que as funções desempenhadas pelo Director de Turma na sua Escola estão relacionadas com todas as tarefas pedagógicas, embora muitas sejam de natureza administrativa, pois as mesmas são necessárias. Esclarece que para organizar o processo de um aluno existem muitos dados de carácter administrativo, para além dos dados a nível pedagógico. Destaca as funções relacionadas com a coordenação do Conselho de Turma, as tarefas intrínsecas à criação da dinâmica na turma que tem a seu cargo, bem como a mediação entre a turma e o Conselho de Turma, consideradas fundamentais no exercício da actividade de um Director de Turma. Considera que as tarefas mais importantes são as de natureza pedagógica, realçando que a mais importante é a que se refere à coordenação do Projecto Curricular de Turma, embora haja outras igualmente importantes tais como a relação estabelecida entre a Escola e os Encarregados de Educação. Afirma que “a gestão da Escola também tem responsabilidades, embora a célula central dessas mesmas tarefas seja da responsabilidade do Director de Turma”, considerando que “ao nível da gestão intermédia da Escola, a célula mais importante na Escola é a relativa ao cargo de Director de Turma”.

Quanto à convergência de tarefas, relativamente às funções legalmente atribuídas ao Director de Turma e as que são, efectivamente, concretizadas na Escola, o Director da Escola B pensa que é uma questão que depende das turmas, pois “há turmas que dão imenso trabalho e outras turmas que não são tão problemáticas a este nível”. Recorda que, com a evolução dos tempos e da sociedade, há fenómenos novos que atingem níveis preocupantes. Assim, refere que “é notório um maior número de famílias desestruturadas e, decorrente deste facto, há situações de grande conflitualidade, muitas das mesmas acabando por serem disputadas em

tribunal”. Esclarece que tudo isto afecta o trabalho do Director de Turma, acarretando-lhe uma maior envolvimento, tendo que efectuar mais trabalho do que aquele que lhe é atribuído por lei, sendo esta também muito genérica e ambígua. Por exemplo, quando a CPCJ (Comissão de Protecção de Crianças e Jovens) solicita o relatório dos alunos que foram referenciados, no que se refere ao comportamento, à assiduidade e aproveitamento dos mesmos, tal facto acarreta mais trabalho para o Director de Turma, pois ele tem de fazer a recolha e o tratamento de toda a informação. Explica que se trata de uma questão relacionada com o aluno e, por tal facto, não é a gestão da Escola que sabe o que se passa com o mesmo, logo “será inevitável ir à célula - turma para que se efectuem averiguações, sendo o Director de Turma responsável por tudo, pois é ele que tem em sua posse todos os elementos necessários”. Todavia, existem outras turmas que não oferecem tanto trabalho. Refere que não está na lei que deverá ser o Director de Turma quem deve efectuar essa tarefa, mas entende que não deverá ser, por exemplo, o Director de Escola a fazê-lo, pois que não conhece todos os pormenores referentes ao discente.

Revela que os Directores de Turma contactam os seus alunos fora das actividades lectivas, conquanto se trate de um assunto que depende muito dos Directores de Turma e da relação pessoal que os mesmos estabelecem com estes jovens, referindo que “para além da relação pedagógica há também a relação pessoal, pelo que alguns Directores de Turma conseguem criar mais empatia do que outros”. Desta forma, “alguns, por possuírem maior disponibilidade mental e psíquica, para além da disponibilidade temporal e física, proporcionam aos alunos um sentimento de proximidade e, nestes casos, os jovens procuram muito o Director de Turma”. O Director B esclarece que, muitas vezes, o horário de atendimento dos Directores de Turma aos alunos passa a ser todo o tempo em que este docente estiver na Escola, desde que não prejudique as actividades lectivas, isto é, “o aluno vai ao PBX e procura o seu Director de Turma”. A acrescentar a esta situação, alguns alunos trocam e – mails com os Directores de Turma, para além da existência de fóruns que favorecem esses contactos e do próprio portal da Escola, através da plataforma ‘moodle’.

O Director da Escola B considera que seria importante e benéfica, sob o ponto de vista da organização, a existência de uma hora de atendimento, especificamente destinada ao atendimento de alunos, perfeitamente exequível nesta Escola, embora pense que a disciplina de Formação Cívica seja um espaço ideal onde os alunos poderiam potenciar essa relação com o Director de Turma. Mas, adianta que “se a Formação Cívica, em sede de Projecto Curricular de Turma, tem também uma lista de assuntos e temas relacionados com o Projecto Educativo

e que necessita de os abordar, logo, deixa pouca margem para essa relação”. Assim, conclui que 45 minutos de actividade lectiva é muito pouco tempo para tratar de tantos assuntos importantes, afirmando que “para professores com experiência, com grande capacidade criativa e imaginativa, é possível estar constantemente a abordar esses assuntos, tentando fazer o cruzamento com a realidade da turma, embora seja muito complicado para aqueles que não têm tanta experiência”.

Esclarece que a Escola B possui um gabinete destinado a Directores de Turma, sendo igualmente partilhado pelos Coordenadores de Directores de Turma e que, anualmente, são utilizadas soluções de recurso, procurando dar resposta a espaços onde o Director de Turma possa estar em privado com os Encarregados de Educação. Para esse efeito, recorrem ao Posto Médico e às salas de aula que, eventualmente, estejam disponíveis no momento, concluindo que “com imaginação não tem havido problemas”.

O Director de Escola esclarece que, neste ano lectivo, nenhum Director de Turma possui duas turmas a seu cargo, embora em anos passados, tal tivesse acontecido.

Relativamente à continuidade do cargo de Director de Turma, o Director B afirma que, na maioria dos casos, mantêm a Direcção de Turma dos anos anteriores, havendo poucas excepções. Refere que “em virtude de os Directores de Turma conhecerem os alunos, as famílias e os problemas que lhes são inerentes, tendo as suas dinâmicas construídas, há vantagens que assim seja”.

Considera que a Reforma Educativa é “algo muito em aberto”, isto é, “o problema deverá ser colocado com base nas Reformas construídas pela dinâmica das próprias escolas”, logo, os factores mais importantes e, por conseguinte, determinantes, “serão os Projectos Educativos construídos, a forma como a Escola e as pessoas trabalham e as soluções a que recorrem para esse exercício”. Esclarece que a gestão intermédia é valiosa, conseguindo efectuar um valioso trabalho de apoio e muito consolidado.

O Director da Escola B é da opinião de que “as funções do Director de Turma deveriam ser redefinidas em função do modelo de cada escola, não devendo ser regulamentadas”, afirmando que “as próprias escolas deveriam encontrar o seu modelo de organização e encontrar as suas próprias soluções, face às necessidades de cada realidade escolar”.

Entende que os Directores de Turma encaram e relacionam as suas competências legais com as suas práticas organizacionais de acordo com as experiências e as suas capacidades.

Explica que o tempo atribuído ao Director de Turma é muito insuficiente, uma vez que quando um professor tem, por exemplo, 8 horas de redução na componente lectiva, ele gere o tempo, conseguindo ter um prazo maior para a execução das suas tarefas como Director de Turma. Todavia, quando não existe essa redução não lhe resta tempo, sendo este manifestamente insuficiente, pois que a este docente é sempre acrescido trabalho de apoio aos alunos, no que concerne à componente curricular da disciplina que lecciona, para além de outras responsabilidades que possui.

Quando é questionado a este Director se o Director de Turma é o garante de um clima favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma, a resposta é positiva, referindo que tal facto é “basilar” e afirmando que na sua Escola tal facto se verifica. Refere, contudo, que “nem todos conseguem da mesma maneira, dependendo da experiência e da capacidade de trabalho de cada Director de Turma”, porquanto “existem alguns que se perdem nas situações de reformas compulsivas impostas às escolas, como foi o caso recente da imposição do modelo de Avaliação de Desempenho”. Conclui que alguns Directores de Turma, os que possuem menos experiência ou menor capacidade de trabalho, sentiam-se completamente perdidos devido ao facto das suas atenções estarem a ser desviadas para outros campos e outras exigências.

Relativamente aos factores que limitam ou condicionam o exercício das funções do Director de Turma, o Director desta Escola salientou que, para além do tempo reduzido já referenciado anteriormente, os Serviços Centrais e Regionais do Ministério da Educação impõem cada vez mais obrigações a este docente, nomeadamente, o projecto relativo à Saúde e Educação para a Sexualidade, constituindo tarefas que vêm por acréscimo e que criam dificuldades, para não referir aquelas que estão relacionadas com o Centro de Saúde, pautadas por projectos relacionados com a alimentação e com as doenças advindas da obesidade. Desta forma, há inúmeras dificuldades às quais o Director de Turma tem de dar resposta, acrescentando que “neste clima de precariedade, em que o Director de Turma tem muitas responsabilidades, o Ministério foi reduzindo e fazendo passar para a componente não lectiva tempos que eram da componente lectiva”. Acrescenta que “se o professor tem margem para isso, tendo alguma redução, o professor tem algum tempo e consegue conciliar todas estas tarefas, caso contrário, torna-se muito difícil”. Refere que “não se pode esquecer que o Director de Turma tem também de preparar a sua formação contínua, preparar a sua componente científica, fazer pesquisa, para além de lhe ser exigido que faça a ligação da Escola com o Meio”, não sendo possível, no seu entendimento, concretizar todas estas tarefas.

Concorda que existe insegurança pessoal do Director de Turma devido aos novos fenómenos nos quais a autoridade do Director de Turma é, muitas vezes, posta em causa, afirmando que “os pais estão mais reivindicativos, pois eles pensam que são os mais esclarecidos”.

Afirma que o Director de Turma é o representante da autoridade na sala de aula, isto é, o representante do Director na sala de aula, sendo certo que o mesmo é apoiado por um conjunto de coordenações intermédias, tais como o Coordenador de Departamento, o Coordenador dos Directores de Turma, para além do Director. Esclarece que “quando um pai deseja falar com um professor ele não o pode fazer, pois deverá solicitar, primeiramente, ao Director de Turma que fará a ‘ponte’ se estiverem reunidas as condições para o fazer”. Consoante a disponibilidade desse professor e da sua vontade em querer receber o pai, assim o Director de Turma fará o encaminhamento da situação, não sendo, por isso, possível ultrapassar este docente.

Considera que a importância do Director de Turma é transversal ao 2º e 3º ciclo do ensino básico, bem como ao nível do ensino secundário, sendo a sua figura valorizada nesta Escola. Refere que é possível constatar a valorização dos Directores de Turma através dos “feed – backs das reuniões, na partilha dos bons resultados que a Escola obtém e do sucesso escolar dos alunos, factos que não são apenas da responsabilidade da gestão”, encarando que tais produtos são fruto de um trabalho de gestão intermédia da Escola. Igualmente, a valorização do trabalho desempenhado pelo Director de Turma é notória quando o seu esforço é referenciado em reuniões de balanço, habitualmente efectuadas em Conselho Pedagógico.

O Director desta Escola é da opinião que o Director de Turma possui poder deliberativo, exemplificando que “nas reuniões de Conselho de Turma, como coordenador, ele tem responsabilidades, logo possui, de facto, poder deliberativo”. Salienta que é possível afirmar que “ele executa as distribuições de tarefas e define as suas prioridades”, sendo uma pessoa que está aberta às sugestões dos outros, efectuando um trabalho assente numa “relação democrática”, embora a autoridade também lhe esteja subjacente. Refere que a democracia não reduz a autoridade, tratando-se de uma “autoridade democrática”. É no Director de Turma que está concentrado todo o saber relativo aos alunos, sendo que mais nenhum professor tem esse conhecimento, facto que depende também da capacidade e da experiência de cada Director de Turma, pois que há alguns que se anulam. Exemplifica que, por exemplo, antes de cada reunião, é o Director de Turma que decide se existem condições para que esta se inicie.

Quanto à componente de autoridade, relativamente aos restantes professores da turma, menciona que o Director de Turma a possui. Refere que este docente “não necessita de explicar tudo, a não ser que, por si só, não consiga os seus intentos”, afirmando que “a gestão tem de servir como recurso de apoio à acção do Director de Turma, para além do apoio dos Coordenadores de Directores de Turma, do Conselho de Turma e do seu Secretário”, embora, relativamente à família, ele tenha total autonomia, inclusivamente, de fazer as reuniões que entender efectuar com os E.E., após proposta ao Director. Todavia, salienta que “se o Director de Turma partilhar informações com os Encarregados de Educação, através do recurso às novas tecnologias, tais como e – mails pessoais ou institucionais, ele deverá ter bom senso e perceber se está a ultrapassar situações que possam pôr em causa o seu trabalho”.

O Director da Escola B destaca que o Director de Turma reúne múltiplas competências e muitas responsabilidades, sendo da opinião que “se a ligação mais importante ao aluno é a do Director de Turma, penso que é na relação com o aluno que devem recair maiores responsabilidades da relação pedagógica, não devendo ter responsabilidades na organização dos processos que competem aos serviços administrativos”. Acrescenta, ainda, que se não existissem alunos a Escola também não existiria. No que concerne à preparação específica para o cargo de Director de Turma, esclarece que “existem programas educativos destinados à gestão e os Directores de Turma têm essa preparação porque a Escola a proporciona”, afirmando que tais programas visam o desempenho dessas funções. Considera que “a capacidade de liderança não é definida por decreto” e “a existência de competências tem a ver com as características intrínsecas à própria pessoa”, exemplificando que “dois Directores de Turma com uma lista de competências atribuídas, um pode ter capacidade de liderança face a essas tarefas, conseguindo concretizá-las, e o outro pode não o conseguir fazer”. Conclui que “as Escolas e as Universidades deveriam privilegiar um pouco essa sua preparação, não estando apenas concentradas em questões científicas e didácticas, mas também em funções com as quais o futuro professor se deparará no contexto educativo”.

O Director B é da opinião de que nem todos os professores reúnem condições para serem Directores de Turma, devendo existir preparação específica para o desempenho do cargo. Designa os Directores de Turma tendo como critério preponderante o seu perfil humano e de competências. No entanto, é forçado a fazer a gestão dos recursos que a Escola possui, pelo que, por vezes, é obrigado a não respeitar a continuidade pedagógica. Tais situações referem-se a contextos nos quais se verifica terem existido lacunas na actuação do Director de Turma, pondo, inclusivamente, em causa o bem – estar e as condições psíquicas

deste docente, afirmando que “por vezes, há questões relacionadas com o exercício de autoridade que afectam os professores e, como tal, estas situações devem ser ponderadas”.

Salienta que o perfil do Director de Turma que prevalece na Escola B é pautado por um professor experiente, boa relação pessoal com os alunos, capacidade de liderança e com conhecimento do meio local, concluindo que, perante os recursos que dispõe, há um perfil comum ao qual todos os Directores de Turma correspondem, bem como ao bom desempenho do cargo de Director de Turma, esclarecendo que foi com base nesse perfil que designou os Directores de Turma da sua Escola.

Defende que, no seu Agrupamento, os Directores de Turma são respeitados e a sua actividade é dignificada. Contudo, entende que estes docentes deveriam ter maior prestígio e dignificação, em termos gerais, afirmando que “os Órgãos Centrais deveriam ter maior respeito e não deveriam estar sempre a tentar preencher o seu tempo em arranjar maneira de tirar a redução da componente lectiva aos professores” e desabafando que “temo que um dia, essas horas sejam retiradas e as Escolas deixem de contar com esse crédito para fazerem a sua gestão, obrigando os professores a trabalharem mais para efectuarem esse tipo de tarefa”.

Afirma estar, em termos gerais, agradado com o desempenho dos Directores de Turma da sua Escola, havendo excepções.

Relativamente à capacidade de relacionamento com a restante comunidade educativa, nota que essa responsabilidade não é partilhada por outros colegas, existindo situações reprováveis de alguma indiferença face a situações que os mesmos julgam não lhes dizer respeito, clarificando que “as funções do Director de Turma terão maior sucesso se forem partilhadas por todos os colegas, melhorando, inclusivamente, o clima de Escola, o que, por vezes, não acontece”.

Quanto ao envio atempado das faltas dos alunos, defende que tal facto depende da realidade da turma de cada Director de Turma, esclarecendo que na sua Escola tudo corre bem, pois não tem informações que suscitem dúvidas quanto a esse facto.

No que concerne ao incentivo do Director de Turma face às famílias, o Director B elucida que a Escola contribui para que exista um maior envolvimento, pese embora a vida pessoal de cada um não contribua e a realidade das famílias não ajude nesse sentido. Alude que, no meio onde a Escola se insere, há muitas famílias desestruturadas, muitos alunos que não vivem com os pais, apenas encontrando-se com estes durante o fim – de – semana. São os avós que educam estes jovens e, muitas vezes, não têm tempo nem condições de saúde para o fazerem, tornando esta tarefa de difícil concretização, sem que recaia qualquer

responsabilidade sobre o Director de Turma. Porém, considera que este docente é preponderante, no sentido de fazer com que os Encarregados de Educação compareçam na Escola.

No que diz respeito à resolução de problemas disciplinares, está agradado com o desempenho dos Directores de Turma, embora sinta que “está a ser difícil esta tarefa, na medida que existem pais que colocam em causa a actuação do Director de Turma e a dos outros professores”. O Director de Escola sente que este fenómeno é recente, com aproximadamente dois anos, mas é real, afirmando que “estes pais vêm defender os seus filhos com os mesmos presentes, corroborando com as suas atitudes, criando complexidades maiores ao exercício das funções do Director de Turma”.

Ao nível organizacional, os Directores de Turma esforçam-se por cumprir e fazer cumprir todo o tipo de regras na Escola, mas sente que “os alunos não têm normas em casa e, na Escola, quando lhes é solicitado que as tenham, torna-se muito difícil”, admitindo que “quanto maior for a demissão dos pais, maior é a dificuldade para o Director de Turma em fazer cumprir essas regras”.

O Director da Escola B refere que “o Director de Turma é, de facto, o coordenador de um ensino com critérios de integração e interdisciplinaridade, em sede do Projecto Curricular de Turma, pois este Projecto reúne isso tudo”, esclarecendo que o Projecto Curricular de Turma tem uma componente integradora do conhecimento, da actividade, da interdisciplinaridade e da realidade de cada aluno. A propósito desta matéria, critica atitudes que revelam alguma falta de criatividade na elaboração de alguns documentos, sendo este facto “contraproducente para a tal dignidade que todos esperamos ter na actividade, quer como docente quer como Director de Turma”.

Quanto à procura de caminhos que se adequem aos contextos reais de cada aluno, propiciando uma formação adequada, considera que apenas os Directores de Turma mais antigos da Escola conseguem estar envolvidos na procura desses caminhos.

O Director é da opinião que os Coordenadores dos Directores de Turma promovem e dinamizam, no Conselho Pedagógico, a reflexão sobre a dinâmica e os resultados das reuniões de Directores de Turma, verificando-se também o circuito inverso.

Informa existirem vários projectos nos quais os Directores de Turma são participantes activos, tal como o Projecto Fénix, tratando-se de um propósito que tem em vista a diferenciação no ensino e o sucesso escolar dos alunos. Neste projecto, os discentes com insucesso saem da turma de origem, indo frequentar “ninhos” onde contam com a presença de

professores das disciplinas que lhes são problemáticas, criando, desta forma, grupos mais reduzidos e com melhores condições para o sucesso de ensino – aprendizagem. Lamenta o facto de neste ano lectivo não ter sido concedido à Escola B uma Psicóloga, acrescentando uma maior criatividade na execução das tarefas do Director de Turma. Comenta que quando se compara o ensino português com os modelos existentes em outros países, nomeadamente, nos países nórdicos, não são feitas as respectivas leituras quanto aos recursos e condições dos professores finlandeses e noruegueses face aos portugueses, ou seja, “temos de conviver com os recursos que temos e sermos muito criativos, isto é, improvisação, muito empenho e dinamismo, visando encontrar soluções onde elas não existem”. O Director B conclui que esta ideia é partilhada por políticos e por pessoas com credibilidade no nosso País sobre esta matéria, sendo, por este motivo, que “o Director de Turma é, muitas vezes, médico, polícia, enfermeiro, psicólogo, pai, etc.”.

8.3.3 – Entrevista à Directora da Escola C

A Directora da Escola C entende que o Director de Turma desempenha algumas funções de carácter burocrático que são inevitáveis. Refere que a Escola que gere tentou criar, na figura do Secretário, um elemento que fosse de apoio ao Director de Turma, não apenas de carácter esporádico, em situações de reuniões de Conselho de Turma, mas tendo um carácter permanente, visando libertá-lo um pouco das tarefas ao nível burocrático que tem a seu cargo. Diz que tal facto não resultou, na medida que muitos Directores de Turma preferem assumir as funções para terem mais cedo e mais rapidamente consciência dos alunos que têm em sua incumbência. Alude que o Director de Turma deve preocupar-se com funções de natureza pedagógica, de coordenação e de acompanhamento, referindo que “fundamentalmente, ele é o coordenador de uma equipa numa relação privilegiada relativamente aos pais e a outros órgãos de coordenação da Escola”, não podendo ser aquele a quem todos vão fazer queixas e pedirem ajuda para que resolvam as situações. Refere que no quotidiano o Director de Turma vai resolvendo estas questões, embora considere ideal que a resolução fosse conjunta, concluindo que “no trabalho e no dia – a – dia, pede-se que ele seja o coordenador de uma equipa que é o Conselho de Turma”.

Considera que as tarefas de coordenação que o Director de Turma desempenha, relativamente à equipa de professores do Conselho de Turma, conjuntamente com a relação

estabelecida junto dos Encarregados de Educação, constituindo o rosto da Escola junto dos mesmos, são as funções mais importantes de um Director de Turma.

Quanto à convergência de funções, considera que as leis são “relativamente boas”, não sendo estas que fazem com que o Director de Turma desempenhe mal as suas funções. Esclarece que “o Director de Turma é uma peça de valor imprescindível, podendo ser um elemento fundamental no sucesso de uma turma”, não tendo qualquer dúvida quanto a este facto. Acrescenta que a forma como ele pode executar a sua função, no sentido de uma monitorização permanente da turma e das relações interpessoais que se geram, quer entre os alunos quer entre os alunos e os professores, e a monitorização permanente que ele vai fazendo da evolução da turma e destas relações interpessoais, geradas da relação com os Encarregados de Educação, é um factor determinante no sucesso/ insucesso da turma.

Assim, avalia que o Director de Turma executa mais funções do que as que são estipuladas na lei, considerando que “quer a coordenação quer a monitorização da gestão não constam na lei, sendo possível limitar-se democraticamente ao que a lei diz e ser um mau Director de Turma”. Aclara que “a lei também não o impede de ser um bom Director de Turma porque também lhe dá cobertura para tudo aquilo que ele quer e que seja capaz de fazer”. Finaliza dizendo que “a função de Director de Turma é das funções mais importantes que um professor desempenha nas escolas”.

Relativamente à necessidade de uma hora marcada para atendimento do Director de Turma aos alunos, revela que na Escola C estes docentes contactam frequentemente os discentes fora das actividades lectivas, declarando que “seria importante, embora na prática eles arranjem essa hora, apesar de não estar estipulado por lei”. Salienta que seria interessante a existência formal desse momento, adiantando que, embora não sendo oficial na Escola que gere, ao nível do ensino básico “o Director de Turma já dispõe de três horas, pois como o Director de Turma é escolhido antecipadamente, uma das horas é da componente não lectiva”. Revela que esta terceira hora é particularmente importante para os alunos que estão na Escola pela primeira vez, isto é, alunos pertencentes ao 7º ano e 10º ano de escolaridade, favorecendo um maior contacto entre estes jovens e o Director de Turma.

A Directora C afirma possuir gabinetes específicos para Directores de Turma, Coordenadores de Directores de Turma e Encarregados de Educação.

No que concerne aos professores com duas atribuições de Direcção de Turma, a Directora refere que existe uma ou duas pessoas nesta situação, embora sejam casos

particulares, garantindo existir sempre continuidade nas funções do Director de Turma na sua Escola.

Considera que a Reforma educativa trouxe, sob o ponto de vista de algumas burocracias, algum acréscimo nas funções do Director de Turma mas considera, sobretudo, que “os tempos trouxeram novas exigências à Escola”. Por este motivo, a Directora é da opinião de que as funções deste docente deveriam ser redefinidas, pelo que este ano vai incluir, novamente, no Plano Anual de Actividades, formação ao nível da Direcção de Turma. Com as novas exigências trazidas à Escola, a Directora refere que “esta sensação que todos temos de que a Escola é o ponto de apoio de muitos alunos, trouxe um grande acréscimo de trabalhos, senão de funções”, pelo que “se os alunos não têm ninguém em casa é ao Director de Turma que vêm pedir apoio”. Destaca que, apesar de tudo, existem diferenças entre ser Director de Turma do ensino básico e do secundário, embora haja “um pano de fundo igual”, afirmando ter funções diferentes. No ensino básico, os alunos vêm no Director de Turma, a “continuação da sua casa, da família, o ponto onde precisam de encontrar o apoio e o colo”, considerando que “no ensino secundário o Director de Turma poderá ser um grande reforço da autonomia que os alunos precisam de ter, fazendo, muitas vezes, um papel que nem sempre os pais conseguem fazer, seja por falta de tempo ou de vontade”. Confessa que, às vezes, os alunos por lhes ser difícil, por não quererem preocupar os pais, porque não sabem como os pais poderão reagir ou porque o tempo não é muito, ficam no silêncio. Por vezes, também surgem situações que, mesmo com tempo e disponibilidade, “entre falar com outra pessoa, que apesar de tudo também gosta de nós e sabemos que está atento, e falar com os pais, que sabemos que poderão ficar preocupados, não restam dúvidas”. Refere que estes jovens, com o pai ou a mãe preocupados, ficam com um tal grau de ansiedade que optam por ficar calados e com o problema. Conclui que, de facto, ser Director de Turma do ensino básico tem características diferentes, comparativamente a ser Director de Turma do ensino básico.

A Directora da Escola C é da opinião de que o Director de Turma poderá ser, ou não, o garante de clima favorável em contexto de sala de aula, pois considera depender muito do docente em questão, referindo que “é necessário que este esteja bem consciente da sua função de coordenador de uma equipa de professores”, salientando também que “o Director de Turma não pode tirar ilações, partindo do conhecimento do comportamento da turma quando está com ele, devendo saber o que se passa quando está com os outros professores”. Acrescenta que “o comportamento dos alunos é semelhante ao comportamento de um filho, quando está em presença do pai e da mãe, não reagindo da mesma maneira em presença de

outras pessoas”. Todavia, considera que estes jovens crescem de formas diferentes e têm diversas personalidades.

A Directora C refere que a insegurança pessoal e profissional acontece com o Director de Turma e com qualquer outro docente, considerando que os professores têm uma profissão que julga não ser equivalente a qualquer outra, referindo que “a disponibilidade que necessitamos para lidar com os alunos exige um saber - estar muito grande para que não vá até eles tudo o que está em cima de nós”. Salienta que há pouca compensação na carreira dos professores, comparativamente a outros profissionais com o mesmo nível de exigência académica, e que os docentes necessitam de ter excelência a todos os níveis. Refere que o professor tem uma enorme exposição, dizendo que “se um professor não esteve tão bem num dado dia ou numa dada aula, no mínimo, 60 pessoas sabem que tal aconteceu ou que naquele dia aquilo não foi muito bom”, explicando que “não creio que haja muitos profissionais que tenham o seu desempenho tão exposto como têm os professores, porventura, as pessoas relacionadas com os meios de comunicação social também o tenham, embora nós não sejamos tão bem pagos quanto esses”.

Refere que os professores não têm compensação suficiente e, para a exposição permanente e o ‘stress’ a que a profissão obriga, se as questões de natureza pessoal não fossem depois tratadas na hora do café, na hora de uma reunião sindical, na hora a que se está com os amigos em casa, a desilusão poderia ser tão grande que seria impossível reunir forças para conseguir trabalhar.

Reconhece que é valorizada a figura do Director de Turma, facto confirmado quer com os alunos quer com os Encarregados de Educação, exemplificando que “quando há uma entrega de um diploma, quando os alunos chegam a finalistas e sentimos que há um reconhecimento muito importante pelo Director de Turma, nas reuniões com Pais de Turma e a Direcção, enfim, sentimos que os Directores de Turma são sempre altamente reconhecidos”.

Salienta que o Director de Turma possui a componente de autoridade relativamente aos restantes professores da turma, sentindo que ela existe a um nível bastante satisfatório. A Directora exemplifica com o facto de que todas as opiniões deste docente são alvo de atenção e respeito, mesmo no que se refere à escolha de uma medida disciplinar a ser aplicada a um aluno, dizendo que “ele é quem manda”.

A Directora da Escola C esclarece que “o cargo de um Director de Turma não pode advir por via de um horário que é necessário completar”, motivo pelo qual, nesta Escola, há

algum tempo que estes docentes são garantidos, isto é, a lista de Directores de Turma é anterior à escolha de horários.

A designação do Director de Turma é feita com base no perfil humano e de competências, sendo da opinião de que as “aprendizagens dos conteúdos fazem-se” e que as “competências burocráticas aprendem-se, quanto ao perfil humano tal não é possível”.

Segundo a Directora, o perfil que prevalece na Escola C é o de “uma enorme disponibilidade para com os alunos”. Refere que “qualquer atributo que se peça a um Director de Turma é, de algum modo, aquele que se pede a um bom professor”, relevando a liderança, que também se exige a um professor, e a capacidade de diálogo. Afirmar que “diria que o Director de Turma precisa deles de uma forma mais apurada, mais refinada, mas tem de haver uma enorme abertura, uma grande capacidade de gestão interpessoal”, finalizando que, com tudo isto, este docente tem condições para ser um bom Director de Turma. Foi com base nesse perfil que a Directora designou os Directores de Turma da Escola C.

Considera que, em geral, deve haver prestígio para a função de professor, pois como professor ele exerce vários papéis, realçando que se a carreira for dignificada, serão dignificados os vários papéis que ele desempenha, porque “num ano ele é Director de Turma, no outro ano ele é Delegado de Grupo ou Coordenador de Departamento, daí que o professor deva possuir estas competências”, sustentando que “o Director de Turma tem de acreditar que a Educação é conjunta, Escola – Família, e temos de acreditar que, de um lado e do outro, estamos a fazer o melhor que somos capazes”. Esclarece que se o Director de Turma não acreditar que o sucesso escolar e pessoal de um jovem é algo que é construído pela família e pela escola, dificilmente terá uma boa relação com os Encarregados de Educação. Adianta que este docente deverá “efectuar a coordenação de todas as tarefas, ouvindo o que os pais têm para dizer deles próprios, para que estes também tenham confiança no que os professores dizem deles”, afirmando que esta é uma capacidade importantíssima que o Director de Turma deve possuir.

A Directora desta Escola sente-se agradada com o desempenho dos Directores de Turma, ao nível das expectativas e do envolvimento que os mesmos apresentam na execução das suas tarefas, estando francamente agradada com o relacionamento destes docentes face aos Encarregados de Educação e a toda a comunidade educativa, embora livre de qualquer lirismo, admita que possam existir falhas, concluindo que “é um trabalho a que se tira o chapéu”. Acredita que onde, eventualmente, possam existir falhas é “relativa ao nosso estatuto horizontal, pois tira-nos, às vezes, a capacidade de termos a exigência que deveríamos ter face

aos nossos pares”, fazendo com que “por vezes, não sejamos capazes de assumir esse estatuto que temos, face aos outros, apesar de sermos pares e apesar de uma relação horizontal”. Exemplifica que também há falhas no próprio trabalho do Departamento Curricular, assumindo que esta é uma área na qual é possível melhorar. Trata-se de “gerir esta horizontalidade, esta igualdade entre pares, e executarmos cargos que nos obrigam a ter essa mesma autoridade perante os outros”, refere.

Quanto à participação das famílias em projectos escolares, a Directora C esclarece que tem uma frequência muito boa de Encarregados de Educação nas reuniões, embora gostasse que os mesmos pudessem participar em todos os projectos, situação que considera difícil.

Salienta que os Directores de Turma, na generalidade, cumprem e fazem cumprir todo o tipo de regras.

No que concerne ao Director de Turma ser, de facto, o coordenador de diferentes disciplinas e com critérios de interdisciplinaridade, a Directora refere que “tanto quanto”, constituindo, neste momento, um dos grandes vectores de desenvolvimento na Escola, ou seja, melhorar essa capacidade de coordenação, com vista a serem atingidos valores de liderança e de coordenação para a existência de uma maior interdisciplinaridade. Analisa que, mesmo que o Director de Turma não seja tão eficaz, em Conselho de Turma geram-se sinergias entre as pessoas para que o trabalho interdisciplinar vá acontecendo, revelando ser um trabalho importante a melhorar, na medida em que “há mudanças e dimensões desta interdisciplinaridade que vão sendo sempre novas, há sempre alunos que mudam ou alguém que chega e ainda não se integrou, tratando-se de um processo que nunca está acabado”.

Considera que os Directores de Turma estão envolvidos em caminhos adequados aos contextos reais dos alunos, demonstrando essa capacidade com base na mobilização dos recursos que possuem e na procura de novas parcerias para resolverem todos os problemas.

A Directora entende que o Coordenador dos Directores de Turma promove e dinamiza, no Conselho Pedagógico, a reflexão sobre a dinâmica e os resultados das reuniões de Directores de Turma, bem como participam, activamente, em projectos da mais variada natureza, exemplificando com os projectos desenvolvidos ao nível do 12º ano que abrangem todos os alunos das mais variadas turmas.

Em suma, os Directores das três escolas citadas são da opinião de que os Directores de Turma têm como função principal tarefas de natureza pedagógica, nomeadamente, a coordenação de uma equipa de professores, pertencentes ao Conselho de Turma, e a mediação entre os alunos da turma que têm a seu cargo e este grupo de docentes, tarefas intrínsecas à

criação da dinâmica própria da turma, bem como o estabelecimento de uma relação de coordenação privilegiada com os Encarregados de Educação e com os demais órgãos de coordenação da Escola. Estes Directores referem que, para além destas tarefas, o Director de Turma desempenha inúmeras funções de carácter administrativo, consideradas necessárias e inevitáveis.

As funções mais importantes na actividade de um Director de Turma são destacadas como sendo as de natureza pedagógica, no que se refere à coordenação de uma equipa de professores do Conselho de Turma, traduzida na coordenação do Projecto Curricular de Turma, conjuntamente com a relação estabelecida com a família dos alunos na qual este docente é considerado uma peça fundamental relativamente à supervisão e resolução de uma panóplia de problemas existentes no seio familiar dos mesmos.

No que diz respeito a uma convergência de funções legalmente atribuídas ao Director de Turma e as que são, efectivamente, concretizadas, os Directores das escolas referidas afirmam que essa convergência existe, mas que os Directores de Turma possuem um acréscimo de funções, relativamente às que são estipuladas por lei, embora, por vezes, sejam muito díspares, pois dependem das características do Director de Turma e do grupo – turma. Esclarecem que a lei é genérica e tanto a coordenação como a monitorização da gestão não constam na mesma, sendo possível um Director de Turma limitar-se, democraticamente, ao que a lei refere e ser um mau Director de Turma, embora a lei também não o impeça de ser um bom Director de Turma. Acrescentam que existem turmas, nas quais se exige um maior empenho e dedicação por parte do Director de Turma face às características do grupo – turma, resultando daí uma maior envolvência e um maior trabalho do que aquele que é estipulado por lei. Por outro lado, ao impor-se que o professor se assuma como um verdadeiro líder, no desempenho das suas tarefas em Conselho de Turma, a selecção do Director de Turma dever-se-á revestir de interesse primordial.

Quanto à existência de uma hora marcada no horário, destinada a reuniões entre Director de Turma e Alunos, todos os Directores de Escola salientam que essa situação seria benéfica, sob o ponto de vista da organização escolar, e perfeitamente exequível nas respectivas escolas. Destaca-se a Escola C pela existência de uma terceira hora atribuída aos Directores de Turma do ensino básico, fruto da gestão do número de horas disponíveis dos docentes relativamente à componente não lectiva. Justificam a necessidade dessa hora pelo facto dos alunos carecerem de mais tempo, visando potenciar a relação com o respectivo

Director de Turma para poderem abordar situações que os preocupam e, desta forma, este docente poder compreender para os poder ajudar.

No que se refere à atribuição de mais do que uma Direcção de Turma aos professores, os Directores das Escolas B e C referem que a continuidade pedagógica, no que concerne às funções do Director de Turma, é verificada, salvo raras situações nas quais são detectadas lacunas na actuação deste docente. O mesmo não sucede com a Escola A, devido à instabilidade do corpo docente nela existente e apenas em casos excepcionais, de particular interesse para os alunos, se verifica a atribuição de duas Direcções de Turma ao mesmo professor em qualquer das escolas citadas. Todos estes docentes consideram ser vantajoso para os alunos a continuidade pedagógica, referindo o facto de o professor já conhecer os alunos e as suas famílias, tendo as suas dinâmicas já construídas, pelo que constitui um factor facilitador de todo o trabalho do Director de Turma.

Relativamente aos contactos estabelecidos fora das actividades lectivas entre Director de Turma e alunos, pode-se afirmar que estes dependem muito dos docentes em questão e da relação pessoal estabelecida entre eles, para além da relação pedagógica. Assim, existem Directores de Turma com maior capacidade de relacionamento, comparativamente aos seus pares, para não referir a disponibilidade mental, psíquica e temporal que os mesmos são detentores. Salientam-se, de entre os contactos estabelecidos entre o Director de Turma e os alunos, os que são de natureza disciplinar e os referentes a incumprimento de pagamentos.

Quanto a gabinetes destinados aos Directores de Turma, atendimento aos Encarregados de Educação e aos Coordenadores dos Directores de Turma, as respostas variam. Assim, enquanto a Escola C reúne espaços destinados a todas estas valências, o mesmo não acontece com a Escola A, onde carece da existência dos mesmos. No que concerne à Escola B, esta apenas possui um gabinete de Directores de Turma, sendo partilhado pelos Coordenadores dos Directores de Turma. Relativamente ao gabinete reservado para atendimento aos Encarregados de Educação, a Escola B utiliza, anualmente, soluções de recurso, visando dar resposta às necessidades da mesma.

Enquanto as Escolas A e C referem que a Reforma Educativa implicou um acréscimo de funções ao Director de Turma, particularmente, no que se refere a questões burocráticas, a Escola B considera que se trata de um problema a ser abordado com base nas “reformas construídas pela dinâmica das próprias escolas”, esclarecendo que, nesta matéria, o contributo da gestão intermédia da Escola reveste-se de particular importância. Contudo, a Directora da Escola C pondera que foram os tempos que acarretaram novas incumbências à Escola e, deste

modo, as funções do actual Director de Turma deveriam ser redefinidas, pelo que, para auxiliar estes docentes na sua escola, tenciona facultar-lhes formação nesta área do conhecimento. A Directora C esclarece que a escola actual trouxe novas exigências e um acréscimo significativo de trabalho ao Director de Turma, uma vez que é ao Director de Turma que os alunos acorrem a pedir ajuda. Recorda que muitos alunos têm na escola a continuação da sua casa, o seu ponto de apoio, o seu colo, enquanto outros encaram o Director de Turma como um reforço da sua autonomia. Opinião semelhante possui o Director da Escola B, considerando que o tempo atribuído a estes professores para o desempenho das suas tarefas é manifestamente insuficiente, apreciando que as funções do Director de Turma não deveriam ser regulamentadas e entendendo que as escolas deveriam encontrar o seu próprio modelo de organização, de modo a dar resposta às necessidades de cada realidade escolar.

No que concerne à forma como os Directores de Turma encaram e relacionam as suas competências legais com as suas práticas organizacionais, as respostas relevam o reconhecimento das competências legais deste docente, por parte dos alunos e das famílias, embora existam muitos docentes que se diluem a eles próprios, não possuindo consciência da sua relevância e do seu poder. De certa maneira, estes professores encaram as suas competências e as suas práticas, de acordo com as suas experiências e as suas capacidades. A Directora A conclui que existem Directores de Turma em início de carreira pelo que, mesmo em sala de aula, estes docentes são muito inseguros.

Consideram que o Director de Turma poderá ser o garante de um clima favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma, embora considerem que nem todos conseguem este efeito da mesma maneira, dependendo muito da experiência e da capacidade de trabalho de cada docente. A Directora da Escola C diz ser necessário que o Director de Turma se encontre bem consciente da sua função de coordenador de uma equipa de professores, para além de ser fundamental o conhecimento de que os alunos se comportam de maneira diferente em presença de professores diferentes. A Directora da Escola A esclarece que, em muitos casos, existem situações problemáticas que não chegam à gestão da escola porque os Directores de Turma as resolvem imediatamente, enquanto em outros casos, o Director de Turma não tem firmeza suficiente para resolver essas situações.

Os Directores destas escolas consideram que existem factores condicionantes e limitativos da função dos Directores de Turma, assegurando que a própria legislação contribui para que estes factores aconteçam, para além do tempo muito reduzido que os Directores de Turma possuem, destinado ao exercício das suas tarefas. Mencionam que os Serviços Centrais

e Regionais do Ministério da Educação impõem demasiadas obrigações ao Director de Turma, mudanças sistemáticas e readaptações contínuas que não facilitam a actividade destes docentes.

Estes Directores referem que os Directores de Turma possuem insegurança pessoal e profissional, facto que, segundo o Director da Escola B, é devido aos novos fenómenos que colocam estes docentes numa posição desconfortável, referindo que existem pais muito reivindicativos e que julgam estar muito esclarecidos. A Directora da Escola C é da opinião de que esta insegurança é comum a qualquer docente que não exerça este cargo, considerando a “profissão de professor” sem equivalência a outras profissões, com o mesmo nível de exigência. Refere que esta profissão tem uma exposição permanente, associada a um grande ‘stress’ e pouca compensação na carreira profissional.

O Director da Escola B aprecia a importância do Director de Turma e considera-a transversal ao 2º ciclo e 3º ciclo do ensino básico, bem como ao nível do ensino secundário, sendo este facto constatado em diferentes situações, nomeadamente, na partilha dos bons resultados da escola e do sucesso escolar dos seus alunos, fruto do trabalho contínuo da gestão intermédia da escola. Afirmar ser o Director de Turma o representante do Director na sala de aula, opinião corroborada pela Directora da Escola C, que diz ver valorizada a figura do Director de Turma em momentos especiais como, por exemplo, na entrega de diplomas aos alunos finalistas. A Directora da Escola A clarifica que o Director de Turma é soberano e a valorização da sua figura depende dos modelos de gestão e do clima de Escola, defendendo que todos os poderes deveriam ser optimizados, pois que, desta forma, tudo tenderia a simplificar-se.

O Director da Escola B esclarece que o Director de Turma é detentor de poder deliberativo, exemplificando que ele é o coordenador de um conjunto de professores que integram o Conselho de Turma, defendendo que o mesmo possui a componente de autoridade em relação aos mesmos, bem como total autonomia relativamente a assuntos relacionados com os Encarregados de Educação.

De tudo o que atrás foi mencionado, estes Directores consideram que o cargo de Director de Turma não poderá advir de um horário que é necessário completar, sendo a escolha destes docentes feita à ‘priori’, com base num perfil humano e de competências.

A Directora da Escola A refere, contudo, que existem muitas responsabilidades que o Director de Turma não pode assumir porque não tem preparação na área para o fazer, considerando que estes deveriam frequentar acções de formação, no âmbito do

relacionamento interpessoal e mediação, e salientando que a designação destes docentes deverá ser pautada por um perfil concreto. Esclarece que esse perfil deverá ser baseado em características particulares, tais como “a tolerância, fácil relacionamento e, sobretudo, saber ouvir, reflectir, perceber o outro e ser muito dedicado”. O Director da Escola B defende que a capacidade de liderança não é definida por decreto, pelo que a mesma “está relacionada com as características pessoais, intrínsecas à própria pessoa”. Desta forma, considera que as Universidades poderiam dar apoio e formação nesta área. Na Escola B, o perfil que prevalece é o de “um professor experiente, boa relação pessoal com os alunos, capacidade de liderança e com conhecimento do meio local” e o perfil delineado pela Directora da Escola C é pautado por “grande disponibilidade para com os alunos, capacidade de diálogo e de liderança”.

Quanto ao respeito e à dignificação da actividade do Director de Turma, estes Directores de Escola referem que, apesar de nas suas escolas estes docentes serem respeitados, deveria ser atribuído maior prestígio a esta função. A Directora da Escola A realça a dureza do trabalho de um Director de Turma, enquanto o Director da Escola B considera que os Órgãos Centrais desrespeitam estes docentes ao estarem permanentemente a retirar a redução da carga horária da componente lectiva aos professores, afectando a gestão da escola e obrigando, desta forma, os Directores de Turma a trabalhar cada vez mais. A Directora da Escola C considera que o cerne da questão reside na dignificação da carreira docente, pois considera que qualquer professor desempenha ao longo da sua carreira profissional diversos papéis, pelo que o cargo de Director de Turma é um dos possíveis que os mesmos podem executar.

Os Directores das Escolas A e B estão agradados com o desempenho das tarefas dos Directores de Turma, considerando, todavia, existirem excepções. Quanto à Escola A, existem professores em início de carreira e que possuem muitas dificuldades, fruto do quadro peculiar da referida escola, enquanto o Director da Escola B refere que, por vezes, existem Directores de Turma que falham na capacidade de relacionamento com a comunidade educativa, existindo situações reprováveis de alguma indiferença face a responsabilidades de outros colegas. Relativamente à Escola C, a Directora sente-se muito agradada com todos os Directores de Turma da sua escola.

No que diz respeito à resolução de problemas disciplinares, a Directora da Escola A esclarece que existem Directores de Turma com grande capacidade de liderança, sabendo resolver os assuntos pedagogicamente, enquanto outros não conseguem resolvê-los correctamente. O Director da Escola B realça que esta tarefa é muito difícil na sua Escola,

particularmente, devido à existência de Encarregados de Educação que colocam em causa a actuação do Director de Turma, realçando o facto de que muitos alunos não têm normas em casa e, por este motivo, torna-se difícil fazer com que eles cumpram regras na escola.

Relativamente ao atendimento que a escola proporciona à família, no que concerne ao envio atempado das faltas dos alunos, a Directora da Escola A esclarece que há muitas falhas de comunicação em virtude da sua escola estar inserida num meio muito desfavorecido, pelo que existem telefones fictícios, cartas que não são levantadas nos Correios e cadernetas escolares que desaparecem. A acrescentar a este quadro, quase todos os Encarregados de Educação são muito desconfiados e nunca comparecem à escola, por muitas tentativas que sejam realizadas nesse sentido. O Director B realça que a sua escola está inserida num meio onde a maior parte das famílias são desestruturadas, pelo que a realidade das famílias não contribui para uma participação efectiva na vida escolar dos alunos, considerando, todavia, que o papel do Director de Turma é fundamental, no sentido de fazer com que as famílias compareçam à Escola. A Directora da Escola C sente-se agradada com o desempenho dos Directores de Turma da sua escola, ao nível das expectativas e do envolvimento que os mesmos apresentam na execução das tarefas, nomeadamente, ao nível do relacionamento destes docentes com os Encarregados de Educação, embora admita sem qualquer lirismo, que possam existir algumas falhas. Ainda, no que se refere ao desempenho dos Directores de Turma, a Directora C considera que, por vezes, o trabalho do Director de Turma é penalizado por não haver a capacidade de assumir o estatuto que estes docentes possuem, face aos seus pares, afirmando: “trata-se de uma relação horizontal e a questão é saber gerir esta horizontalidade, esta igualdade entre os pares e executar cargos que forcem os docentes a utilizar a autoridade que possuem perante os outros”.

Os Directores A e B referem que, de facto, o Director de Turma é o coordenador de um ensino com critérios de integração e interdisciplinaridade, tendo o Director B exemplificado que essa coordenação está patente em sede de Projecto Curricular de Turma, uma vez que este Projecto possui uma acentuada componente integradora do conhecimento, da actividade, da interdisciplinaridade e da realidade de cada aluno. Todavia, a Directora C entende que a capacidade de coordenação dos Directores de Turma poderá ser melhorada, visando o alcance de uma maior interdisciplinaridade.

Todos os Directores são da opinião de que os Directores de Turma estão envolvidos na procura de caminhos adequados, visando uma formação adequada a cada aluno, embora a

Directora da Escola A considere que esta atitude depende muito do perfil do Director de Turma.

As Escolas B e C reconhecem que o Coordenador dos Directores de Turma promove e dinamiza, em Conselho Pedagógico, a reflexão sobre a dinâmica e os resultados das reuniões de Directores de Turma, embora a Directora A saliente que o Coordenador dos Directores de Turma não promove nem dinamiza no Conselho Pedagógico a reflexão sobre a dinâmica e o resultado das reuniões dos Directores de Turma, conquanto devesse fazê-lo. Esclarece que a coordenação dos Directores de Turma falha muito por apenas se concentrar nos momentos da avaliação dos alunos, subestimando outras áreas de intervenção importantes.

Quanto à participação dos Encarregados de Educação nos Projectos Escolares, os Directores destas escolas expressam a ideia de que nem todos participam, embora a Escola C reúna uma boa participação dos mesmos nos referidos Projectos.

Os Directores das três escolas referenciadas afirmam que existem inúmeros Projectos sobre os mais variados assuntos, envolvendo todas as turmas, nos quais os Directores de Turma são agentes realmente activos.

9 – Conclusões Finais

Na actual Escola de Massas é de interesse particular o sistema organizacional no qual o exercício do cargo de Director de Turma se insere, pelo que é pertinente reflectir se, apesar da importância atribuída às suas múltiplas funções existe, a nível normativo, um critério rigoroso, visando proporcionar ao docente que o exerce todas as condições organizacionais e competências profissionais para o desempenho das suas tarefas.

A Escola de Massas, constituindo uma realidade no nosso País, é fruto de uma crescente diversidade cultural e social dos alunos, devendo ser encarada como um valor acrescentado para o nosso Sistema Educativo. O Director de Turma constitui uma peça essencial na relação interna entre o grupo – turma e o grupo – professores, bem como na relação externa estabelecida com os Encarregados de Educação.

Desta forma, o Director de Turma carece de uma preparação que lhe seja útil para dar resposta a todas as valências que são da sua responsabilidade. Para além de conhecer a legislação, ele necessita de ter uma visão integradora de todos os recursos da escola e da

comunidade educativa. Urge conhecer formas dinâmicas de desempenho da actividade do Director de Turma, no que concerne à forma como ultrapassam e superam as suas limitações e os seus constrangimentos. Para tal, foram analisadas as concepções que os Alunos e os Directores de Turma possuem, relativamente ao perfil e às funções que um Director de Turma deve conter no contexto da actual Escola de Massas, bem como as competências que os Directores de Escola privilegiam num professor para o desempenho deste papel.

A metodologia aplicada neste trabalho de investigação foi do tipo descritivo. Assim, foi nosso propósito observar os factos, registá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los sem que o investigador os manipulasse.

Nesta pesquisa foram objecto de estudo 198 alunos do 9º ano de escolaridade do ensino básico, nove Directores de Turma e três Directores de Escolas Públicas do distrito de Setúbal. Neste contexto, todos os instrumentos de avaliação foram concebidos adequadamente, visando responder aos propósitos da investigação com a máxima objectividade e imparcialidade, pelo que a aplicação dos mesmos obedeceu a desígnios considerados fundamentais.

Assim, julgamos que este estudo ajuda a interpretar de uma forma clara e objectiva as diferentes valências da actividade de um Director de Turma no âmbito da gestão intermédia da Escola, as limitações e constrangimentos sentidos em múltiplas vertentes da sua actuação, as inovações que os mesmos gostariam que fossem introduzidas, bem como o perfil desejado para este docente, nomeadamente, para alunos e Directores de Escola, assim como a forma com que os próprios Directores de Turma se olham para si próprios e suas inseguranças profissionais.

O Director de Turma é assumido como sendo uma figura de gestão intermédia da escola, depositário de responsabilidades particulares no que concerne à coordenação dos professores da turma, à promoção do desenvolvimento social e pessoal dos alunos e sua integração no ambiente escolar, assim como ao relacionamento estabelecido entre a Escola, os Encarregados de Educação e a Comunidade Escolar.

Efectuando uma análise comparativa das áreas de intervenção do Director de Classe, Director de Ciclo e Director de Turma, é possível concluir que existe um paralelismo entre as mesmas, embora nesta última figura exista a componente de intervenção na integração do aluno na vida escolar, não existindo a componente de autoridade relativamente aos professores da turma. Salienta-se a existência da componente de autoridade na figura do Director de Classe e do Director de Ciclo, relativamente aos alunos, funcionários e

professores, enquanto na figura do Director de Turma essa vertente apenas é verificada no que se refere aos alunos.

Através da Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro, é definido um perfil específico para o desempenho do cargo do Director de Turma, embora a ausência de profissionais qualificados nas escolas permitisse a escolha de professores sem qualquer formação específica para o desempenho desta tarefa.

Na Portaria citada são legislados os requisitos desejáveis para um Director de Turma, tais como: “capacidade de relacionamento fácil com os alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela sua comunicabilidade e modo como são aceites”; “tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo”; “bom senso e ponderação”; “espírito metódico e dinamizador”; “disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder” e “capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar”. Os atributos do Director de Turma deverão ser passíveis de “desenvolver as acções que promovam e facilitem uma integração correcta dos alunos na vida escolar”, “incentivar as condições que conduzam à existência de um diálogo permanente com alunos e pais ou encarregados de educação, tendo em vista um esclarecimento e colaboração recíproca do andamento dos trabalhos, da solução das dificuldades pessoais e escolares”, “criar condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e encarregados de educação” e “providenciar no sentido de que seja assegurada aos professores da turma a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades” (Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro).

É de referir que as especificidades conferidas ao Director de Turma, através da Portaria 970/80, de 12 de Novembro, são semelhantes às que neste momento vigoram, especificadas no Decreto – Lei n.º 115-A/98 e no Decreto Regulamentar n.º 10/99, de 21 de Julho. Assim, ao abrigo do disposto no Artigo 55º do regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de educação pré - escolar e do ensino básico e secundário, e nos termos da alínea c) do Artigo 199º da Constituição Portuguesa, o Governo decreta, no Artigo 7º, que “a coordenação das actividades do conselho de turma é realizada pelo director de turma, o qual é designado pela direcção executiva, de entre os professores da turma, sendo escolhido, preferencialmente, um docente profissionalizado” e sem prejuízo de outras competências fixadas na lei e no regulamento interno, ao director de turma compete

“assegurar a articulação entre os professores da turma e os alunos, pais e encarregados de educação”, “promover a comunicação e formas de trabalho cooperativo entre professores e alunos”, “coordenar, em colaboração com os docentes da turma, a adequação de actividades, conteúdos, estratégias e métodos de trabalho à situação concreta do grupo e à especificidade de cada aluno”, “articular as actividades da turma com os pais e encarregados de educação, promovendo a sua participação”, “coordenar o processo de avaliação dos alunos, garantindo o seu carácter globalizante e integrador” e “apresentar à direcção executiva um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido” (Decreto-Lei nº115-A/98, de 4 de Maio).

Com a publicação da Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro, são, minuciosamente, diferenciadas em dezasseis alíneas do ponto 10.º, as competências do Director de Turma, devendo o mesmo ser “preferencialmente, um professor profissionalizado, nomeado pelo Director Executivo, de entre os professores da turma, tendo em conta a sua competência pedagógica e capacidade de relacionamento” (Artigo 9º da Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro).

Assim, são competências do Director de Turma: “promover, junto do conselho de turma, a realização de acções conducentes à aplicação do projecto educativo da escola, numa perspectiva de envolvimento dos encarregados de educação e de abertura à comunidade”; “assegurar a adopção de estratégias coordenadas relativamente aos alunos da turma, bem como a criação de condições para a realização de actividades interdisciplinares, nomeadamente, no âmbito da Área – Escola”; “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 acções para orientação e acompanhamento”; “promover a rentabilização dos recursos e serviços existentes na comunidade escolar e educativa, mantendo os alunos e encarregados de educação informados da sua existência”; “elaborar e conservar o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma, pais e encarregados de educação”; “apreciar ocorrências de insucesso disciplinar, decidir da aplicação de medidas imediatas, no quadro das orientações do Conselho Pedagógico em matéria disciplinar, e solicitar ao director executivo a convocação extraordinária no Conselho de Turma”; “assegurar a participação dos alunos, professores, pais e encarregados de educação na aplicação de medidas educativas, decorrentes da apreciação de situações de insucesso disciplinar”; “coordenar o processo de avaliação formativa e sumativa dos alunos, garantindo o seu carácter globalizante e integrador, solicitando, se necessário, a

participação de outros intervenientes na avaliação”; “coordenar a elaboração do plano da recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e manter informado o encarregado de educação”; “propor aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma”; “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 de avaliação especializada”; “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 directores de turma”; “propor, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e proceder à respectiva avaliação”; “apresentar ao coordenador de ano dos directores de turma o relatório elaborado pelos professores responsáveis pelas medidas de apoio educativo”; “presidir às reuniões dos directores de turma” e “apresentar ao coordenador de ano, até 20 de Junho de cada ano, um relatório de avaliação das actividades desenvolvidas” (Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro).

Também no que se refere à Lei n.º 30/2002, de 20 de Dezembro – Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, o Director de Turma assume particular relevância no que se refere à definição e aplicação das medidas nele instituídas, assim como no que concerne à prevenção de comportamentos inadequados. Desta forma, todas as medidas disciplinares deverão conter um carácter pedagógico e preventivo, visando a correcção de comportamentos inadequados ou perturbadores, bem como o reforço da formação cívica e democrática dos alunos, com o intuito de um desenvolvimento equilibrado da personalidade dos jovens e promoção da integração dos mesmos na comunidade educativa (Artigo 24º).

Todos os sujeitos que fizeram parte integrante desta investigação afirmaram que nem todos os docentes reúnem condições para o exercício do cargo de Director de Turma. Um dos factores que levam os docentes inquiridos a concluir que nem todos os professores reúnem condições para o exercício do cargo de Director de Turma é a ausência de capacidade de liderança por parte dos mesmos. Por outro lado, todos os sujeitos inquiridos neste estudo reconhecem a importância do Director de Turma na escola, considerando-a transversal ao 2º ciclo e 3º ciclo do ensino básico, bem como ao nível do ensino secundário. Consideram este cargo muito valorizado nas suas escolas, apesar de uma das Directoras entrevistadas ter reconhecido que a valorização da figura do Director de Turma depende muito dos modelos de gestão e do clima de escola em questão. Assim, existe um número significativo de alunos e

Directores de Turma que entende ser necessária uma hora marcada no horário dos alunos e Directores de Turma, destinada a reuniões entre as partes. Igualmente, os Directores de Escola salientam que essa situação seria benéfica, sob o ponto de vista da organização escolar, perfeitamente exequível nas respectivas escolas.

Salientam-se múltiplos contactos estabelecidos entre Director de Turma e professores do Conselho de Turma, fora das reuniões de Conselho de Turma, visando variadas trocas de informação ao nível pedagógico e disciplinar, destacando-se a categoria “Mediação”, nomeadamente, a mediação face aos Encarregados de Educação, propulsora de um maior número de contactos, e a categoria “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma” como sendo aquela que motiva menos encontros entre estes docentes. Tal como os Directores de Escola afirmam, existem docentes que se sentem muito inseguros e outros que não possuem competências para desempenharem determinadas tarefas, pois concluem que a “capacidade de liderança não é definida por decreto”, estando intimamente relacionada com as características pessoais e a personalidade de cada indivíduo. Consideram, por tal motivo, que o exercício do cargo de Director de Turma não deverá advir de um horário que é necessário completar, pelo que a escolha dos Directores de Turma deverá ser concebida com base no perfil humano e de competências de um professor.

Relevam-se as opiniões dos Directores de Escola ao considerarem que os contactos estabelecidos fora das actividades lectivas, entre Director de Turma e alunos, dependem muito dos docentes em questão e da relação pessoal estabelecida entre eles, para além da relação pedagógica.

Todos os sujeitos inqueridos são da opinião de que deverá existir continuidade pedagógica, no que diz respeito ao exercício do cargo de Director de Turma, por esta situação se verificar facilitadora de todo o trabalho deste professor e vantajosa para os alunos, uma vez que os docentes já conhecem estes jovens e as suas famílias, tendo as suas dinâmicas já construídas.

Podemos constatar nesta investigação algumas discrepâncias quanto às funções que o Director de Turma desempenha e às que os alunos identificam como sendo parte integrante do seu trabalho. Assim, alguns alunos não reconhecem no Director de Turma a responsabilidade das sanções e recompensas aplicadas aos alunos mais rebeldes, nem a responsabilidade de convocar reuniões ordinárias do Conselho de Turma sempre que este o entenda. De igual modo, alguns destes jovens não concordam com a ideia de que este docente introduza o modelo participativo de colaboração com a família, nem reconhecem que o mesmo elabore,

para os alunos retidos, um relatório incluindo uma proposta de repetição de todo o plano de estudos desse ano ou de cumprimento de um plano de apoio específico, nem que o mesmo tenha a capacidade de prever situações e de resolver os problemas sem os deixar avolumar.

Efectuada uma análise comparativa, com base no quadro teórico desta investigação, às funções que o Director de Turma desempenha e às que os mesmos identificam como constituindo parte integrante do seu trabalho, identificamos, igualmente, algumas divergências. Assim, os Directores de Turma inquiridos não reconhecem a função de coordenação, relativamente aos professores e ao ensino, nem as que se referem ao desempenho de algumas das suas tarefas, nomeadamente, “providenciar condições para que seja assegurada aos professores da turma a existência de meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades e proporcionar aos alunos formação geral adequada ao prosseguimento de estudos, observando as suas tendências e aptidões, visando orientá-los em estudos posteriores”.

No tocante às funções desempenhadas pelo Director de Turma face aos alunos, salienta-se que ambas as partes inquiridas afirmaram que o principal papel é a “Mediação”. Também a categoria “Integração do aluno na vida escolar” revestiu-se de elevado teor percentual, tendo sido atribuído baixo nível percentual à categoria “Apreciação dos problemas educativos e disciplinares dos alunos”.

Quanto aos professores da turma, tanto os docentes como os alunos referiram como função principal a “União entre os vários elementos da comunidade educativa”. A categoria “Garante de um clima favorável em contexto de sala de aula” obteve, por parte dos docentes, incongruência nas respostas. Apesar de os docentes enunciarem esta função como fazendo parte do seu quotidiano de trabalho, os mesmos suscitam a ideia de que raramente a interiorizam. Estranhamente, estes professores não referem “Reuniões de Conselho de Turma” e “Organização do Dossiê de Turma” como constituindo tarefas da vida escolar, bem como as funções consignadas na lei e classificadas por “Reuniões entre Alunos, Director de Turma e demais elementos da comunidade educativa”, “Compreensão e aceitação dos aspectos comportamentais dos alunos” e “Organização/implementação do desenvolvimento curricular”. Tanto os alunos como os docentes inquiridos atribuem um valor semelhante à função designada pela categoria “Coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma”. Apesar dos Directores de Escola confirmarem a envolvimento e a dinâmica dos Directores de Turma nos Projectos Escolares, os docentes e os alunos atribuíram valores muito reduzidos à categoria “Planificação e avaliação de Projectos de âmbito

interdisciplinar”. Ainda, no que concerne à coordenação pedagógica e interdisciplinar dos professores da turma, salienta-se que este é o motivo que justifica uma percentagem muito reduzida de encontros entre o Director de Turma e os professores da turma. Salientam-se as opiniões dos Directores de Escola, no que se refere à envolvimento activa dos Directores de Turma nos diversos Projectos de Escola.

No que diz respeito aos Encarregados de Educação, os docentes referiram a categoria “Estabelecimento de contactos diversos com os Encarregados de Educação”, atribuindo-lhe elevado valor percentual. A função relativa à categoria “Reflexão com os Encarregados de Educação sobre o papel que estes desempenham com os filhos em família” não mereceu, por parte dos Directores de Turma inquiridos, qualquer referência.

Relevam-se as opiniões dos Directores de Escola ao evidenciarem que as funções mais importantes de um Director de Turma são as de natureza pedagógica, representadas pela coordenação de uma equipa de professores do Conselho de Turma, conjuntamente com a relação estabelecida com os Encarregados de Educação. No que se refere à coordenação de um ensino com critérios de integração e interdisciplinaridade, os Directores entrevistados declararam que a capacidade de coordenação dos Directores de Turma poderá ser melhorada, visando o alcance de uma maior interdisciplinaridade. Ainda, neste contexto, os Directores esclarecem que a tarefa de coordenação possui muitas falhas em virtude dos Directores de Turma se concentrarem demasiado nos momentos de avaliação dos alunos, subestimando outras áreas de intervenção igualmente importantes. Referem que, para além destas tarefas, exercem outras de carácter burocrático, consideradas necessárias e inevitáveis. Acrescentam que os Directores de Turma exercem excessivas funções, fruto das “reformas construídas pela dinâmica das próprias escolas” e pelas “novas incumbências que os tempos actuais trouxeram à Escola”, pelo que as actuais funções dos Directores de Turma não deveriam ser regulamentadas, salientando que a Escola deveria encontrar o seu próprio modelo de organização, objectivando dar resposta às necessidades de cada realidade escolar. Concluem, por isso, que o Director de Turma exerce muito mais funções do que as que são consagradas na lei e, como tal, estas deveriam ser redefinidas.

Alguns professores consideram não ser necessária uma formação específica, visando o desempenho do cargo de Director de Turma. Todavia, os Directores de Escola entrevistados consideram fundamental a existência de formação nesta área.

Globalmente, é constatado que existem algumas incongruências, de entre as opiniões devolvidas pelos alunos, relativamente à autoridade do Director de Turma face aos restantes

professores da turma, facto que poderá ser esclarecedor de alguma improficiência por parte deste docente em reconhecer e/ou saber lidar com o seu poder formal ao nível da organização que representa. Este facto é igualmente analisado pelos Directores de Escola que reconhecem a reduzida capacidade do Director de Turma em assumir o estatuto de coordenador que possui e exercer a autoridade, ainda que “democrática”, face aos seus pares. Porém, verifica-se que os professores, timidamente, “coordenam” mas não “controlam” os restantes professores da turma. É neste enquadramento legislativo, onde são consentidas responsabilidades específicas ao Director de Turma na coordenação de professores da turma, que existe incongruência entre esta atribuição de poderes e a respectiva operacionalização, facto comprovado com o nível de concordância atribuído pelos docentes à afirmação: “o desempenho credível da função encontra-se, na prática, ameaçado, pois existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, bem como escassas forças motivadoras”. Neste contexto, também os Directores entrevistados referiram que a citada insegurança pessoal e profissional é devida aos novos fenómenos que colocam o Director de Turma numa posição desconfortável, na medida que “existem pais reivindicativos e que julgam estar muito esclarecidos” e, por isso, desconfiados. Além disso, consideram que esta insegurança é comum a qualquer docente, pois dizem tratar-se de uma profissão sem equivalência a outras profissões, com o mesmo grau de exigência, na qual os docentes são alvo de uma exposição permanente e de grande ‘stress’.

No cômputo geral, os alunos consideram que o Director de Turma é “um professor diferente dos restantes professores da turma”, que “coordena os outros professores” e que, embora possuindo autoridade sobre os mesmos, não os controlam. Além disso, apreciam-no como um “professor que se preocupa com o bem – estar social dos seus alunos”. Tanto os alunos como os docentes inquiridos afirmam que o perfil de um Director de Turma não deverá ser pautado por um professor “fiscalizador” nem por um “professor indiferente”. Contudo, existe alguma inconsistência quanto à ideia de o Director de Turma ser um “professor Amigo dos seus alunos e que defende sempre os seus interesses”, pois esta afirmação reuniu um baixo teor de concordância, enquanto a afirmação “um professor confidente, em quem os alunos confiam e podem fazer as suas confidências” reuniu, apenas por parte dos docentes inquiridos, alto valor de concordância. Também a ideia de o Director de Turma ser um professor disponível, não reuniu consistência nos resultados. Ambas as partes inquiridas declaram que o Director de Turma deverá possuir “capacidade de informar os Encarregados de Educação sobre o aproveitamento, faltas e comportamento dos alunos”. Embora os docentes entendam que os Directores de Turma não deverão “coordenar os outros professores

da turma”, os alunos atribuem-lhes elevados níveis de coordenação, admitindo, ambas as partes inquiridas, que ao Director de Turma “deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade, considerada fundamental nas nossas Escolas”. No que concerne à dignificação da actividade do Director de Turma, os Directores de Escola referem que a este papel deveria ser atribuído um maior prestígio, realçando a dureza desta tarefa. Entendem que o Ministério da Educação poderia respeitar melhor os Directores de Turma, não lhes criando “dificuldades permanentes ao efectuar mudanças sistemáticas e readaptações contínuas à legislação”. Acrescentam, ainda, que os Órgãos Centrais não deveriam exigir o cumprimento de tantas obrigações e tarefas, face a tão reduzido tempo que estes possuem, neste “clima de precariedade”.

No que respeita à resolução de problemas disciplinares, os Directores de Escola referem que esta é uma tarefa difícil, havendo Directores de Turma que resolvem os problemas adequadamente e outros que têm maiores dificuldades.

Na generalidade, os Directores de Escola estão agradados com o desempenho das funções dos Directores de Turma, existindo, contudo, excepções. Esclarecem que há professores em início de carreira e que, por este motivo, sentem muitas dificuldades no desempenho das suas tarefas.

Relativamente ao atendimento que as escolas proporcionam à família, os Directores afirmam que, muitas vezes, em virtude de existirem cada vez mais famílias desestruturadas, existem inúmeras dificuldades de comunicação, verificando-se desconfiança por parte dos Encarregados de Educação. Concluem que, desta forma, a realidade das famílias não contribui para a participação efectiva na vida escolar dos alunos. Todavia, estes Directores de Escola sentem-se agradados com o desempenho dos Directores de Turma, ao nível das expectativas e do envolvimento que os mesmos apresentam na execução das tarefas, embora livre de qualquer lirismo, admitam que possam ocorrer falhas.

Quanto ao modo como os Directores de Turma entendem e relacionam as suas competências legais com as suas práticas organizacionais, foi possível verificar que os professores consideram-nas de acordo com as suas experiências e as suas capacidades.

Por fim, quanto ao facto de o Director de Turma poder ser encarado como “um garante de um clima favorável em contexto da sala de aula para todos os professores da turma”, os Directores das escolas seleccionadas confessam que nem todos conseguem este efeito da mesma maneira, dependendo da experiência e da capacidade de trabalho de cada um.

Neste estudo fica claramente perceptível a ideia de que os principais factores limitativos ao exercício da actividade do Director de Turma são o tempo reduzido de que estes docentes dispõem, o excesso de burocracias com que são confrontados no exercício das suas tarefas, as dificuldades sentidas em contactar os Encarregados de Educação, o próprio perfil dos Encarregados de Educação, o contexto familiar no qual os discentes estão inseridos, o excesso de alunos por turmas e factores de ordem social, nomeadamente, a dificuldade que os Directores de Turma sentem em exercer a autoridade que lhe é inerente, enquanto coordenador de um grupo de professores, e gerir a horizontalidade da relação com os seus pares. Ainda, neste contexto, podemos referir que os Directores de Escola consideram que a falta de experiência profissional e a capacidade de trabalho de cada docente são factores condicionantes ao exercício do cargo, bem como a ausência de espaços adequados destinados ao atendimento de Encarregados de Educação que, por este motivo, obrigam as escolas a utilizarem, anualmente, soluções de recurso, visando dar respostas às necessidades das mesmas. Referem que a própria legislação, ao estar permanentemente em mudança, é um factor condicionante ao exercício desta actividade. Salientam o facto do cargo de Director de Turma exigir muitas responsabilidades que o Director de Turma não deveria assumir, por não possuir formação na área do relacionamento interpessoal e mediação, devendo, por este motivo, a designação destes docentes ser pautada por um perfil concreto.

As principais inovações que os Directores de Turma gostariam que fossem introduzidas na sua actividade profissional pautam-se por uma maior redução do tempo de serviço lectivo, visando o desempenho das suas tarefas, o registo de modo automático das faltas dos alunos, a existência da figura de um Secretário para resolver aspectos ao nível administrativo e a extinção da realização de tarefas burocráticas.

Quanto ao perfil do Director de Turma, os docentes inquiridos reconhecem a necessidade de um perfil adequado ao desempenho do cargo, devendo o docente ser sensível aos alunos e conhecedor dos seus problemas, capaz de contribuir para a resolução dos mesmos, não devendo ser um professor amigo dos alunos e que defenda sempre os seus interesses. Igualmente, consideram que o perfil não deverá corresponder a um professor coordenador de outros professores, bem como não deverá ser um Director de Turma “fiscalizador”. Assim, torna-se evidente a existência de professores que não estão preparados para o exercício do cargo de Director de Turma. Afirmam tal facto prender-se com competências relacionais e psicológicas, pelo que a figura do Director de Turma necessita de corresponder a um perfil específico, isto é, a um perfil de um ser “ponderado”, “equilibrado”,

“sensível”, “organizado”, “consciente do seu saber, enquanto indivíduo e professor”, “bom moderador”, “capaz de envolver os Encarregados de Educação nas variadas actividades da Escola”, enfim, um perfil capaz de encarar as múltiplas valências que a função exige. Após a análise dos dados referentes às opiniões dos alunos, foi constatado que os atributos considerados fundamentais num docente para que este reúna condições para o exercício do cargo de Director de Turma situam-se ao nível “Relacional” e “Psicológico”, traduzindo-se pelas características: “responsável”, “simpático”, “compreensivo”, “amigo” e “paciente”. Relativamente ao perfil delineado pelos Directores entrevistados, este deverá pautar-se por ser um perfil de “grande disponibilidade”, “capacidade de diálogo”, “capacidade de liderança”, “experiente”, “conhecimento do meio local”, “fácil relacionamento”, “tolerância” e de “grande dedicação”.

Nesta pesquisa foram abordadas as valências do Director de Turma, no contexto da actual Escola, e o perfil desejado para todos os sujeitos utilizados nesta metodologia de investigação. Após esta dissertação ficam suscitadas para a prossecução de futuras investigações a análise das perspectivas dos Encarregados de Educação face ao tema em questão, bem como possíveis confrontações deste estudo com alguns países da União Europeia.

Referências Bibliográficas

Afonso, A. (1991). *O Processo Disciplinar Como Meio de Controlo Social na Sala de Aula*. Braga: Universidade do Minho.

Afonso, A. (1994). *Comentário*. In Educação, Sociedade & Culturas, nº1. Porto: Edições Afrontamento.

Afonso, A. (1998). *Políticas Educativas e Avaliação Educacional*. Braga: I.E.P.-C.E.E.P. - Universidade do Minho.

Alonso, M. (1988). *O Papel do Director na Administração Escolar*. Rio de Janeiro: Bertrand.

Álvarez, M. (1995). *Autonomia da Escola e Profissionalização da Direcção da Escola*. In Inovação – Administração Escolar, Vol. 8, Nº 1 e 2. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.

Barreiros, J. (1996). *A Turma como Grupo e Sistema de Interação*. Porto: Porto Editora.

Barroso, J. (1991). *Modos de Organização Pedagógica e Processo de Gestão da Escola: Sentido de uma Evolução*. In Inovação, Vol. 4, nº 2-3.

Barroso, J. (1993). *A Organização Pedagógica e a Administração dos Liceus (1836 - 1960)*. Lisboa: Universidade de Lisboa (FPCE).

Barroso, J. (1996). *Autonomia e Gestão das Escolas*. Colecção Educação para o Futuro: Ministério da Educação. ISBN 972-729-019-1.

Barroso, J. (2006). *A autonomia das escolas: retórica, instrumento e modo de regulação da acção política*. In AAVV. A autonomia das escolas. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Benavente, A. (1990). *Escola, Professores e Processos de Mudança*. Lisboa: Livros Horizonte.

Bernstein, B. (1975). *Langage et Classes Sociales*. Paris: Les Editions de Minuit.

Bernstein, B. (1990). *Class, codes and control, vol. 4: the structuring of pedagogic discourse*. London: Routledge.

Bettencourt, A., & Sousa, M. (2000). *Territórios Educativos de Intervenção Prioritária Construção “ecológica” da acção educativa*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.

Bourdieu, P. (1964). *Les Héritiers: Les étudiants et la culture*. Paris: Éditions de Minui.

Brás, J. (2000). *Dossiê Ciências da Educação*. Revista de Humanidades e Tecnologias, nº 3 – 1º Semestre. Lisboa: Cofac – Cooperativa de Formação e Animação Cultural.

Bush, T. (1986). *Theories of Educational Administration*. London: Harper & Row.

Caetano, M. (1928). *Jornal A Voz* (Publicado a 26 de Janeiro).

Canário, R. (1995). *Os Estudos sobre a Escola: Problemas e Perspectivas*. In *A Escola: um objecto de estudo*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação. Universidade de Lisboa, AFIRSE Portugaise.

Cartwright, D. (1967). *Dinâmica de Grupos*. S. Paulo: Herder Editora.

Carvalho, R. (2001). *História do Ensino em Portugal*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Castro, E. (1995). *O Director de Turma nas Escolas Portuguesas*. Porto: Porto Editora.

Clímaco, M. (1988). *A Gestão dos Estabelecimentos de Ensino não Superior – Análise do Modelo e das Práticas de Gestão*. In CRSE, *A Gestão do Sistema Escolar*. Lisboa: Comissão de Reforma do Sistema Educativo.

Cortesão, L. (1981). *Escola, Sociedade – Que Relação?* Porto: Edições Afrontamento.

Cortesão, L. (1982). *Escola, Sociedade – que Relação?* Porto: Edições Afrontamento.

Cortesão, L. (1998). *O arco – Íris na Sala de Aula. Processos de Organização de Turmas: Reflexões Críticas*. Biblioteca Digital IIE. Lisboa: Editora Celta.

Cortesão, L. (2002). *Ser Professor: Um Ofício Em Risco de Extinção? Reflexões sobre práticas educativas face à diversidade, no limiar do século XXI*. Porto: Edições Afrontamento.

Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Éditions du Seuil.

Delgado, J., & Martins, E. (2002). *Autonomia, Administração e Gestão das Escolas Portuguesas – 1974-1999. Continuidades e Rupturas*. Lisboa: Ministério da Educação.

Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da Academia das Ciências de Lisboa (2001), Vol.1. Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa – Editorial Verbo.

Dicionário de Língua Portuguesa (2004). Porto: Porto Editora.

- Doyle, W. (1986). *Classroom Organization and Management*. In Wittrock, M.C. (Ed.). *Handbook of Research on Teaching*. New York: Macmillan.
- Etzioni, A. (1972). *Organizações Modernas*. São Paulo: Livraria Pioneira Editora.
- Etzioni, A. (1984). *Organizações modernas*. São Paulo: Pioneira Editora.
- Fleming, M. et al. (1992). *Adolescência – Perturbações do Comportamento*. In Revista de Psicologia e de Ciências da Educação. Porto: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Fontes, C. (2007). *Navegando na Educação – Modelos de Formação*. Formosinho, J. (1985). *O Currículo Uniforme Pronto – a – Vestir de Tamanho Único*. In O Insucesso Escolar Em Questão. Braga: Universidade do Minho.
- Formosinho, J. (1987). *A Formação de Professores e Gestores Pedagógicos para a Escola de Massas*. In O Ensino, Revista Galaico Portuguesa de Sociopedagogia e Sociolinguística.
- Formosinho, J. (1988). *Princípios Para a Organização da Escola Portuguesa*. In CRSE, A Gestão do Sistema Escolar. Lisboa: GEP/ME.
- Formosinho, J. (1989). *De Serviço de Estado a Comunicação Educativa – Uma Nova Conceção para a Escola Portuguesa*. In Revista Portuguesa de Educação, Vol.2, Nº 1.
- Formosinho, J. (1992). *O dilema organizacional da escola de massas*. Revista Portuguesa de Educação, Vol. 5, Nº 3.
- Fox, J. (1987). *El proceso de investigacion en educación*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra, S. A.
- Hall, H. (1984). *Organizações*. Rio de Janeiro: Prentice/Hall do Brasil.
- Hargreaves, D. (1980). *The Occupational Culture of Teachers*. In Woods, Peter (Ed). *Teachers Strategies: Explorations in the Sociology of the School*. London: Croom Helm.
- Hoeben, W. (1999). *A framework for the evaluation of esi projects*. Documento inédito.
- Jackson, P. (1991). *La Vida en las Aulas*. Madrid: Morata.
- Jesuino, J. (1987). *Processos Sociais de Liderança*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Lewin, K. (1948). *Problemas de dinâmica de grupo* (3ª ed.). São Paulo: Cultrix.
- Lima, L. (1986). *O Conselho de Turma. Cadernos de Administração Escolar*. Braga: Universidade do Minho.
- Lima, L. (1992). *A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar*. Braga: Universidade do Minho.

- Macedo, B. (2000). *A Construção do Projecto Educativo de Escola – Processos de definição da lógica de funcionamento da escola*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Marques, R. (2002). *O Director de Turma e a Relação Educativa*. Lisboa: Editorial Presença.
- McDermott, R. (1977). *Social relations as contexts for learning in school*. Harvard Educational Review, Vol. 47.
- Mélèse, J. (1979). *Aproches Systémiques des Organisations – Vers L'Entreprises à Complexité Humaine*. Paris: Ed. Hommes et Techniques.
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. New Jersey: Prentice – Hall.
- Nóvoa, A. (1992). *Para uma análise das instituições escolares*. In A. Nóvoa (org.), *As Organizações Escolares em Análise*. Lisboa: D. Quixote.
- Perrenoud, P. (1999). *Novas Competências para Ensinar*. ISBN: 2710113171. Porto Alegre: Artmed Editora.
- Perrow, C. (1967). *A Framework for the comparative analysis of organizations*. Washington: American Sociological Review.
- Pires, L. (1987). *Lei de Bases do Sistema Educativo. Apresentação e Comentários*. Porto: Editora ASA.
- Pires, L. (1988). *A Massificação Escolar*. Revista Portuguesa de Educação, Vol.1, Nº 1.
- Pires, E., & Formosinho, J. (1991). *A Construção Social da Educação Escolar*. Porto: Edições ASA.
- Postic, M. (1984). *A relação Pedagógica*. Coimbra: Editora Limitada.
- Roldão, M. (2007). *Cadernos de Organização e Administração Organizacional. A Turma como Unidade de Análise*. ISSN: 1646 -7841.
- Sá, V. (1997). *Racionalidades e Práticas na Gestão Pedagógica. O Caso do Director de Turma*. Instituto de Inovação Educacional, ISBN: 972-8353-29-4.
- Sampaio, S. (1978). *O Ensino Primário, 1975-1977*. Lisboa: Centro de Investigação Pedagógica do Instituto Gulbenkian de Ciência.
- Silva, P. (2003). *Escola – Família, Uma Relação Armadilhada – Interculturalidade e relações de poder*. Porto: Edições Afrontamento.
- Simões, J. (1980). *As Bases do Poder do Professor*. Revista Portuguesa de Pedagogia, XIV.

Stoer, S. (1986). *Educação e Mudança Social em Portugal – 1970 - 80, Uma Década de Transição*. Porto: Edições Afrontamento.

Teodoro, A. (1982). *O Sistema Educativo Português – Situação e Perspectivas*. Lisboa: Livros Horizonte.

Teodoro, A. (2001). *A Construção Política da Educação. Estado, mudança social e políticas educativas no Portugal contemporâneo*. Porto: Edições Afrontamento.

Torgal, L. (1993). *História de Portugal*. In *O Liberalismo*, Vol.V. Lisboa: Círculo de Leitores.

Tyack, D. & Cuban, L. (1995). *Tinkering Toward Utopia: A Century of Public School Reform*. Cambridge: Harvard University Press.

Unesco, (1990). *Declaração Mundial sobre Educação para Todos. Satisfação das Necessidades Básicas de Aprendizagem*. Jomtien: Tailândia.

Unesco, (1998). *Professores e Ensino num Mundo em Mudança*. Relatório Mundial de Educação. Porto: Editora ASA.

Valente, B. (1975). *Escola Madrasta*. Lisboa: Livros Horizonte.

Vayer, P., & Roncin, C. (1987). *L'Enfant et le Groupe*. Paris: PUF.

Warriner, C. (1980). *Organizational types: notes on the organizational species concept*. Kansas: University of Kansas.

Zabalza, M. (1992). *Planificação e desenvolvimento curricular na Escola*. Porto: Edições ASA.

<http://educar.no.sapo.pt/modelos.htm> em 2007-05-20

Decreto – Lei n.º 172/91, de 10 de Maio (Artigos 16º, 25º, 29º, 31º e 33º).

Decreto – Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio (Artigos 3º, 6º, 8º, 34º, 36º, 37º e 55º).

Decreto – Lei n.º 769 – A/76, de 23 de Outubro.

Decreto – Lei n.º 211/74, de 27 de Maio.

Decreto – Lei n.º 519 – T1/79, de 29 de Dezembro.

Decreto – Lei n.º 735 – A/84, de 21 de Dezembro.

Decreto – Lei n.º 211 – B/86, de 31 de Julho.

Decreto – Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro.

Decreto – Lei n.º 12, de Junho de 2001.

Decreto – Lei de 14 de Agosto de 1895 (Artigos 50º e 53º).

Decreto – Lei de 29 de Agosto de 1905.

Decreto – Lei de 30 de Março de 1911 – Reforma do Ensino Primário e Infantil.

Decreto – Lei n.º 4, de 4 de Julho de 1918.

Decreto – Lei n.º 15948, de 12 de Setembro de 1928.

Decreto – Lei 18827, de 6 de Setembro de 1930 (Artigos 19º e 30º).

Decreto – Lei n.º 27084, de 14 de Outubro de 1936.

Decreto – Lei n.º 36507, de 17 de Setembro de 1947.

Decreto – Lei n.º 37028, de 25 de Agosto de 1948.

Decreto – Lei n.º 37029, de 25 de Agosto de 1948.

Decreto – Lei n.º 38812, de 1952.

Decreto – Lei n.º 47480, de 2 de Janeiro de 1967 (Artigo 21º).

Decreto – Lei n.º 24/99, de 22 de Abril.

Decreto – Lei n.º 49/2005, de 30 de Agosto.

Decreto – Lei n.º 85/2009, de 27 de Agosto.

Decreto – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro.

Decreto – Lei n.º 115/97, de 19 de Setembro.

Decreto – Lei n.º 48541, de 23 de Agosto de 1968 (Artigo 4º).

Decreto – Lei n.º 48572, de 9 de Setembro de 1968.

Decreto – Lei n.º 102/73, de 13 de Março.

Decreto 14 de Agosto de 1895.

Decreto – Lei n.º 115-A/99, de 3 de Agosto.

Decreto – Lei n.º 217/80, de 9 de Julho.

Decreto – Lei n.º 376/80, de 12 de Abril.

- Decreto – Lei n.º 358/80, de 22 de Outubro.
- Decreto – Lei n.º 30/2002, de 20 de Dezembro (Artigo 24º).
- Decreto – Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro.
- Decreto – Lei n.º 5/73, de 25 de Julho.
- Decreto – Lei n.º 5/73, de 25 de Julho (“Lei Veiga Simão”).
- Decreto – Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril (Artigo 9º, 11º, 12º, 32º, 42º, 43º, 45º, 46º, 61º e 62º).
- Decreto – Lei 7/77, de 1 de Fevereiro.
- Decreto – Lei n.º 372/90, de 27 de Novembro (Artigo 20º).
- Decreto – Lei n.º 286/89, de 29 de Agosto (Artigo 8º).
- Decreto Regulamentar n.º 10/99, de 21 de Julho (Artigo 7º).
- Portaria n.º 677/77, de 14 de Novembro – Regulação dos Conselhos Directivos.
- Portaria n.º 679/77, de 8 de Novembro – Regulação dos Conselhos Pedagógicos.
- Portaria n.º 970/80, de 12 de Novembro.
- Portaria n.º 335/85, de 1 de Junho.
- Portaria n.º 604/2008, de 9 de Julho.
- Portaria n.º 23529/1968, de 9 de Agosto.
- Portaria n.º 921/92, de 23 de Setembro.
- Despacho n.º 27/97, de 2 de Junho.
- Despacho n.º 115/ME/93, de 23 de Junho.
- Despacho n.º 178-A/ME/93, de 30 de Julho.
- Despacho Normativo n.º 1/2005, de 5 de Janeiro.
- Despacho n.º 141/ME/90, de 1 de Setembro (Artigos 1.º e 2.º).
- Constituição da República Portuguesa, de 2 de Abril de 1976 (Artigos 1º, 2º, 7º, 73º, 77º, 199º).
- Documento Preparatório II, CRSE, 1988 (Artigos 55º e 58º a 62º).
- Documento Preparatório II, CRSE, 1986 (Artigo 57º).
- “Lei Camoesas”, de 23 de Junho de 1923.

Índice Remissivo/Onomástico

A

Análise de Dados – 8, 18, 101, 232.

Autonomia – 8, 18, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 37, 41, 43, 44, 46, 69, 74, 75, 93, 94, 92, 200, 205, 211, 212, 217, 227, 228.

C

Competência – 2, 5, 14, 16, 18, 25, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 42, 61, 64, 69, 72, 74, 81, 82, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 94, 96, 97, 102, 103, 104, 105, 134, 136, 138, 150, 151, 164, 167, 169, 170, 171, 173, 174, 175, 176, 181, 188, 191, 192, 198, 200, 207, 211, 212, 215, 216, 218, 220, 224, 225, 226, 230, 239, 249, 252, 259, 264, 267, 268, 269.

Conclusões – 9, 215.

D

Decretos – Lei – 8, 24, 26, 27, 28, 30, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 63, 74, 76, 81, 84, 86, 87, 88, 91, 93, 177, 200, 213, 217, 218, 220, 233, 234.

Directora da Escola A – 8, 89, 190, 195, 211, 212, 213, 214, 215.

Director da Escola B – 195, 197, 200, 202, 212, 213, 214, 233.

Directora da Escola C – 203, 205, 207, 211, 212, 213, 214, 233.

Director de Ciclo – 8, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 66, 67, 217, 232.

Director de Classe – 8, 46, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 67, 76, 77, 217, 232.

Director de Escola – 5, 97, 100, 188, 196, 197, 200, 202, 232, 267.

Director de Turma – 2, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 33, 36, 37, 46, 47, 48, 49, 59, 61, 65, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 76, 78, 79, 81, 83, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 96, 97, 98, 99, 102, 103, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 141, 143, 144, 147, 148,

149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 164, 167, 180, 181, 182, 184, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 222, 223, 224, 225, 226, 228, 230, 232, 235, 236, 237, 238, 243, 245, 246, 247, 253, 254, 267, 268, 269, 270.

E

Encarregados de Educação – 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 33, 34, 36, 39, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 51, 54, 57, 64, 65, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 80, 82, 83, 87, 88, 89, 92, 99, 105, 106, 107, 111, 116, 117, 118, 120, 134, 136, 137, 138, 139, 140, 142, 143, 147, 149, 150, 153, 156, 159, 160, 161, 162, 163, 167, 168, 169, 171, 172, 173, 176, 178, 179, 181, 185, 186, 187, 189, 190, 193, 194, 195, 197, 200, 202, 204, 206, 207, 208, 209, 210, 212, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 222, 224, 225, 226, 233, 238, 241, 242, 243, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 256, 258, 259, 260, 261, 264, 265, 266, 268, 269, 270.

Entrevista – 5, 9, 18, 100, 101, 188, 189, 195, 203, 219, 222, 223, 226, 233, 267.

Estrutura – 5, 8, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 38, 39, 40, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 52, 57, 61, 62, 63, 66, 69, 73, 75, 77, 78, 79, 80, 84, 86, 87, 88, 93, 96, 99, 147, 189, 194, 195, 202, 214, 224, 267, 269.

F

Funções - 5, 10, 11, 12, 13, 14, 17, 18, 28, 29, 31, 33, 36, 37, 42, 44, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 61, 64, 68, 71, 72, 75, 79, 84, 86, 87, 89, 96, 97, 100, 106, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 133, 134, 143, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 177, 182, 183, 184, 185, 188, 189, 190, 191, 195, 197, 198, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 209, 210, 211, 216, 220, 221, 222, 233, 237, 239, 240, 246, 249, 250, 268, 269, 270.

G

Gestão Intermédia – 15, 17, 31, 46, 47, 52, 57, 96, 129, 147, 195, 197, 199, 211, 212, 216, 233.

I

Inquéritos – 8, 9, 18, 99, 100, 101, 148, 233.

Instrumentos de Avaliação – 8, 99, 100, 216.

L

Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE) – 7, 27, 35, 41, 42, 63, 65, 73, 74, 84, 92, 230, 233.

M

Mediação – 14, 33, 71, 96, 99, 106, 107, 112, 113, 120, 121, 134, 142, 143, 147, 154, 157, 158, 160, 176, 182, 189, 192, 195, 209, 213, 220, 221, 225, 236.

Metodologia – 5, 8, 14, 95, 96, 98, 216, 226, 233.

O

Objectivos Específicos – 8, 21, 97, 233.

Objectivos Gerais – 46, 181, 233.

Organizações Educativas – 8, 29, 77, 234.

P

Perfil – 5, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 28, 32, 33, 34, 36, 41, 50, 55, 56, 70, 81, 82, 85, 87, 88, 97, 98, 100, 103, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 135, 137, 140, 150, 169, 173, 177, 178, 179, 180, 181, 186, 187, 188, 192, 193, 194, 200, 201, 207, 212, 213, 215, 216, 217, 220, 223, 225, 226, 234, 237, 244, 246, 253, 255, 257, 262, 268, 270, 271.

Pergunta de Investigação – 8, 97, 100, 234.

Pesquisa – 18, 181, 199, 216, 226.

Problemática – 8, 18, 66, 96, 195, 203, 211.

Procedimentos – 8, 23, 33, 44, 66, 68, 77, 81, 100, 188, 234.

Professores da Turma – 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 18, 33, 34, 39, 47, 64, 65, 68, 69, 71, 73, 74, 75, 76, 80, 68, 69, 71, 73, 74, 75, 76, 80, 83, 86, 87, 88, 89, 91, 92, 96, 106, 111, 113, 114, 115, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 145, 146, 147, 148, 153, 154, 156, 158, 159, 160, 167, 168, 169, 171, 172, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 187, 191, 198, 200, 206, 211, 216, 217, 218, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 234, 239, 241, 243, 244, 245, 246, 249, 251, 252, 254, 256, 259, 260, 261, 264, 265, 267, 269, 270, 271.

Q

Qualidades do Director de Turma – 99, 106, 107, 120, 121, 135, 141, 142, 143, 237.

R

Reforma Educativa – 8, 35, 37, 50, 81, 93, 190, 197, 197, 205, 210, 234, 269.

T

Tipo de Investigação – 8, 18, 98, 234.

Apêndice 1

Inquérito aos Alunos

Este inquérito faz parte de um projecto de investigação, no âmbito da elaboração de uma dissertação de Mestrado em Ciências da Educação.

O seu objectivo é conhecer as opiniões e analisar as concepções que os alunos têm quanto ao perfil e às funções que um Director de Turma deve possuir no contexto da Escola actual.

Trata-se de um inquérito anónimo, pelo que não deverá ser escrito o teu nome nem qualquer outro elemento que te identifique.

Para que este trabalho resulte, na sua plenitude, é absolutamente necessário que sejas claro e verdadeiro nas tuas respostas.

PARTE I

Dados Pessoais

Idade: _____ anos

Sexo: _____ (colocar F ou M)

Ano de escolaridade: _____

Localidade da Escola: _____ (Concelho onde se localiza)

Parte II

Nas perguntas cuja resposta se limita a SIM ou a NÃO, deverá ser colocada uma cruz na resposta que considerares a mais adequada.

Nas perguntas de resposta aberta deverás preencher o espaço assinalado para o efeito com uma resposta o mais claramente possível e isenta de quaisquer constrangimentos.

1. És da opinião que qualquer professor está apto para ser Director de Turma?

SIM ☐

NÃO ☐

Porquê?

2. Consideras que os Directores de Turma são pessoas importantes na Escola?

SIM ☐

NÃO ☐

Porquê?

3. Costumas reunir-te com o teu Director de Turma fora das actividades lectivas?

SIM ☐

NÃO ☐

3.1 Se respondeste afirmativamente à questão três diz, então:

a) Essas reuniões realizaram-se a teu pedido. ☐

b) Por sugestão do Director de Turma. ☐

3.2 Se respondeste negativamente à questão três, diz qual o motivo dessas reuniões não se terem realizado:

a) Tu nunca as solicitaste. ☐

b) O teu Director de Turma nunca sugeriu. ☐

c) Tu e o teu Director de Turma não possuem horas disponíveis em comum. ☐

4. Pensas que seria importante que no teu horário e no do teu Director de Turma constasse uma hora em comum, especificamente destinada a reuniões?

SIM ☐

NÃO ☐

5. No teu entender, que funções desempenha o teu Director de Turma na Escola, no que diz respeito a:

5.1 Alunos?

5.2 Professores da turma?

5.3 Pais /Encarregados de Educação?

6. Pensas que seria importante que o Director de Turma passasse a desempenhar outras funções na turma e na Escola?

SIM ☐

NÃO ☐

6.1 Se respondeste afirmativamente à questão anterior, diz quais as funções que consideras importante.

7. Alguma vez tiveste o mesmo Director de Turma dois ou mais anos seguidos?

SIM ☐ NÃO ☐

7.1 Se respondeste afirmativamente à questão anterior, consideras que tenha sido benéfica essa situação?

SIM ☐ NÃO ☐

Porquê?

8. Enumera cinco características que um Director de Turma deve possuir.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____

Parte III

Relativamente à função dos Directores de Turma, descrita em documentos oficiais, expressa o teu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – **AT** (Acordo Total); 2 – **A** (Acordo); 3 – **I** (Indeciso); 4 – **D** (Desacordo); 5 – **DT** (Desacordo Total). Sê franco e honesto quanto possível.

Proposições	AT	A	I	D	DT
1 Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;					
2 São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;					
3 Controlam os professores e o ensino;					
4 Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;					
5 Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;					
6 Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;					
7 Presidem o Conselho de Turma;					
8 Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;					
9 Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;					
10 Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;					
11 Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;					
12 Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entenda que excedem a sua competência;					
13 São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas,					

Proposições	AT	A	I	D	DT
apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;					
14 Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;					
15 Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la;					
16 Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;					
17 Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;					
18 Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;					
19 Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;					
20 Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;					
21 Organizam e mantêm actualizado o Dossiê de Turma;					
22 Verificam, semanalmente, o registo das faltas dos alunos da turma;					
23 Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;					
24 Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;					
25 Criam condições de participação efectiva dos professores na					

Proposições	AT	A	I	D	DT
planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;					
26 Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades;					
27 Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;					
28 Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm informado o Encarregado de Educação;					
29 Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;					
30 Garantem 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 de avaliação especializada;					
31 Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;					
32 Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;					
33 Formalizam a avaliação formativa e sumativa;					
34 Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido;					
35 Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à					

Proposições	AT	A	I	D	DT
observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;					
36 Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;					
37 Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;					
38 Possuem bom senso e ponderação;					
39 Possuem espírito metódico e dinamizador;					
40 Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;					
41 Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;					
42 São professores responsáveis;					
43 São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;					
44 Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;					
45 O aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;					
46 Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais;					
47 Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;					
48 São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;					

Proposições	AT	A	I	D	DT
49 São os coordenadores de uma equipa de professores;					
50 Possuem o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;					
51 São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma.					

Parte IV

Relativamente ao que o Director de Turma representa para ti, expressa o teu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – **AT** (Acordo Total); 2 – **A** (Acordo); 3 – **I** (Indeciso); 4 – **D** (Desacordo); 5 – **DT** (Desacordo Total).

Proposições	AT	A	I	D	DT
1 O mesmo que qualquer outro professor da turma;					
2 O professor que informa os teus pais sobre o teu aproveitamento, faltas e comportamento;					
3 O professor “Fiscalizador”;					
4 O professor que se preocupa com a tua vida escolar;					
5 O professor que se preocupa com o teu bem – estar social;					
6 O professor a quem recorres para ajudar a resolver os teus problemas;					
7 O professor que, embora conhecendo os teus problemas, não contribui para a sua resolução;					
8 O professor em quem confias e podes fazer as tuas confidências;					
9 O professor Amigo, que defende sempre os teus interesses;					
10 O professor que coordena os outros professores da turma;					
11 O professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade, considerada fundamental nas nossas escolas.					

Muito Obrigada.

Apêndice 2

Inquérito aos Directores de Turma

Este questionário faz parte de um projecto de investigação, no âmbito da elaboração de uma dissertação de Mestrado em Ciências da Educação.

O seu objectivo é conhecer as opiniões dos Directores de Turma e estudar as concepções sobre o perfil e as funções que cabem aos Directores de Turma, no contexto da Escola actual, inclusive as inovações que gostariam de ver introduzidas e os constrangimentos que sentem no dia-a-dia em cada uma das Escolas seleccionadas. Além disso, pretende-se conhecer se existe uma convergência entre as funções legalmente atribuídas aos Directores de Turma e as que são, efectivamente, concretizadas na Escola.

Trata-se de um inquérito anónimo, pelo que não deverá escrever o seu nome nem qualquer outro elemento que o(a) identifique.

Parte I

Dados Pessoais

Idade: _____ anos

Sexo: _____ (colocar F ou M)

Tempo de serviço: _____ (anos)

Tempo de serviço como Director de Turma: _____ (anos)

Localidade da Escola: _____ (Concelho onde se localiza)

Parte II

Nas perguntas cuja resposta se limita a SIM ou a NÃO, deverá ser colocada uma cruz na resposta que considerar a mais adequada.

Nas perguntas de resposta aberta deverá preencher o espaço assinalado para o efeito com uma resposta o mais claramente possível e isenta de quaisquer constrangimentos.

1. Considera importante a figura do Director de Turma na Escola?

SIM ☐ NÃO ☐

Porquê?

2. Considera que qualquer docente reúne condições para ser Director de Turma?

SIM ☐ NÃO ☐

Porquê?

3. Costuma reunir-se com os seus alunos fora das actividades lectivas?

SIM ☐ NÃO ☐

3.1 Se respondeu afirmativamente à questão diga, então:

c) Essas reuniões realizaram-se a seu pedido. ☐

d) Por sugestão do aluno ☐

- a. Se respondeu negativamente à questão diga qual o motivo dessas reuniões não se terem realizado: ☐
- d) Nunca as solicitou. ☐
- e) O seu aluno nunca sugeriu. ☐
- f) Ambos não possuem horas disponíveis em comum. ☐

4. É habitual o Director de Turma contactar os diferentes professores da turma, fora das reuniões de Conselho de Turma?

SIM ☐ NÃO ☐

4.1 Qual o motivo?

5. Pensa que seria importante que no seu horário e no do seu aluno constasse uma hora em comum, especificamente destinada a reuniões?

SIM ☐ NÃO ☐

6. Já foi Director(a) da mesma turma dois ou mais anos consecutivos?

SIM ☐ NÃO ☐

6.1 Em caso afirmativo, considera existir vantagem nesse facto?

SIM ☐ NÃO ☐

Porquê?

7. Que tipo de funções desempenha o Director de Turma, no que diz respeito a:

7.1 Alunos?

7.2 Professores da turma?

7.3 Pais /Encarregados de Educação?

8. Pensa que existem factores que condicionam ou limitam o exercício das funções dos Directores de Turma?

SIM ☐ NÃO ☐

8.1 Em caso afirmativo, quais são esses factores?

9. Quais as inovações que gostaria de ver introduzidas no exercício das suas funções como Director de Turma?

Parte III

Relativamente à função dos Directores de Turma, descrita em documentos oficiais, expresse o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – **AT** (Acordo Total); 2 – **A** (Acordo); 3 – **I** (Indeciso); 4 – **D** (Desacordo); 5 – **DT** (Desacordo Total).

Seja franco e honesto quanto possível.

Proposições	AT	A	I	D	DT
1 Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;					
2 São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;					
3 Coordenam os professores e o ensino;					
4 Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;					
5 Têm o papel de mediador relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;					
6 Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;					
7 Presidem o Conselho de Turma;					

Proposições	AT	A	I	D	DT
8 Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;					
9 Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;					
10 Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;					
11 Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;					
12 Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;					
13 São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;					
14 Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;					
15 Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la;					
16 Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;					
17 Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;					
18 Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;					
19 Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;					
20 Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;					
21 Organizam e mantêm actualizado o Dossiê de Turma;					

Proposições	AT	A	I	D	DT
22 Verificam, semanalmente, o registo das faltas dos alunos da turma;					
23 Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;					
24 Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;					
25 Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;					
26 Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades;					
27 Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;					
28 Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm o encarregado de educação informado;					
29 Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;					
30 Garantem 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 de avaliação especializada;					
31 Elaboram, em caso de retenção do aluno no mesmo ano, um relatório que inclua uma proposta de repetição de todo o					

Proposições	AT	A	I	D	DT
plano de estudos desse ano ou de cumprimento de um plano de apoio específico, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;					
32 Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;					
33 Formalizam a avaliação formativa e sumativa;					
34 Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido;					
35 Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;					
36 Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;					
37 Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;					
38 Possuem bom senso e ponderação;					
39 Possuem espírito metódico e dinamizador;					
40 Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;					
41 Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;					
42 São professores responsáveis;					
43 São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;					
44 Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;					
45 O aumento do número de alunos trouxe uma maior					

Proposições	AT	A	I	D	DT
heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;					
46 Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais;					
47 Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;					
48 São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;					
49 São os coordenadores de uma equipa de professores;					
50 São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma;					
51 Apenas possuem competências ao nível da planificação e organização, claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado;					
52 A liderança ultrapassa a contradição dominar – subordinar para ter um sentimento de partilha e de consentimento;					
53 São as características, as indispensabilidades e as potencialidades dos alunos que motivam toda a organização e implementação do desenvolvimento curricular no terreno;					
54 Assumem um papel de “técnico de manutenção da componente humana de organização”;					
55 Conhecendo bem a família, o meio sócio – cultural de onde os alunos provêm, deverão possuir maior capacidade de compreensão e aceitação de todos os aspectos comportamentais dos alunos;					
56 As atribuições das direcções de turma são da competência do Conselho Directivo, ou de quem fizer as suas vezes, tendo em atenção critérios propostos pelo Conselho Pedagógico;					

Proposições	AT	A	I	D	DT
57 Devem ser, sempre que possível, professores profissionalizados;					
58 A redução de tempo de serviço lectivo referente a cada direcção de turma é de duas horas semanais, sendo uma delas, obrigatoriamente, marcada no horário do professor;					
59 O cargo é de aceitação obrigatória, salvo os casos de escusa considerada justificada pelo Conselho Directivo;					
60 O desempenho credível da função encontra-se, na prática, ameaçado, pois existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, bem como escassas forças motivadoras.					

Parte IV

De forma a delinear um perfil desejado para o Director de Turma e atendendo ao que ele representa para si, expresse o seu acordo ou desacordo em cada um dos itens a seguir indicados, recorrendo à seguinte escala: 1 – **AT** (Acordo Total); 2 – **A** (Acordo); 3 – **I** (Indeciso); 4 – **D** (Desacordo); 5 – **DT** (Desacordo Total).

Seja franco e honesto quanto possível.

Proposições	AT	A	I	D	DT
1 O mesmo perfil que qualquer outro professor da turma;					
2 Capacidade de informar os Encarregados de Educação sobre o aproveitamento, faltas e comportamento dos alunos;					
3 Ser um professor “Fiscalizador”;					
4 Ser um professor que se preocupa com a vida escolar dos alunos;					
5 Ser um professor que se preocupa com o bem – estar social dos alunos;					
6 Ser um professor disponível, a quem os alunos recorrem para os ajudar a resolver os seus problemas;					
7 Ser um professor indiferente que, embora conhecendo os					

Proposições	AT	A	I	D	DT
problemas dos alunos, não contribui para a sua resolução;					
8 Ser um professor confidente, em quem os alunos confiam e podem fazer as suas confidências;					
9 Ser um professor Amigo, que defende sempre os interesses dos alunos;					
10 Ser um professor que coordena os outros professores da turma;					
11 Ser um professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade profissional.					
12 *					

* Nota: Se o entender, queira acrescentar qualquer outro atributo ao Director de Turma e atribua-lhe uma classificação.

Muito obrigada pela sua colaboração.

Apêndice 3

Guião do Inquérito dirigido aos Alunos

Tema 1 – Qualidades do Director de Turma

- 2 São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diversificadas;
- 36 Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;
- 37 Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;
- 38 Possuem bom senso e ponderação;
- 39 Possuem espírito metódico e dinamizador;
- 40 Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;
- 41 Possuem capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;
- 42 São professores responsáveis;
- 43 São portadores de um perfil que articula a componente humana e a componente pedagógica;
- 44 Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;
- 51 São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma.

Tema 2 – Alunos/Turma

3 Controlam os professores e o ensino;

4 Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;

6 Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses;

7 Presidem o Conselho de Turma;

8 Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;

10 Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;

13 São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;

14 Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;

15 Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la;

16 Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;

21 Organizam e mantêm actualizado o Dossiê de Turma;

22 Verificam, semanalmente, junto do elemento do pessoal auxiliar responsável o registo das faltas dos alunos da turma;

28 Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm informado o Encarregado de Educação;

29 Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;

31 Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;

35 Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;

45 Nas últimas décadas, o aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;

47 Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino Não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;

48 São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma.

Tema 3 – Professores/Conselho de Turma

9 Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;

20 Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;

25 Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;

26 Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades;

27 Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;

32 Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;

33 Formalizam a avaliação formativa e sumativa;

49 São os coordenadores de uma equipa de professores.

Tema 4 – Encarregados de Educação

5 Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;

17 Recebem individualmente os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;

18 Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;

19 Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;

23 Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;

24 Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;

30 Garantem 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 de avaliação especializada;

50 Possuem o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito.

Tema 5 – Escola (Director/ Conselho Pedagógico)

11 Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;

12 Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;

34 Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido.

Tema 6 – Mediação

1 Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;

46 Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais.

Apêndice 4

Guião do Inquérito dirigido aos Directores de Turma

Tema 1 – Qualidades do Director de Turma

2 São professores atentos e preocupados nas diferenças existentes nos seus alunos e recorrem a pedagogias diferenciadas;

36 Possuem capacidade de relacionamento fácil com os seus alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação, expressa pela comunicabilidade e modo como são aceites;

37 Possuem tolerância e compreensão, associadas sempre a atitudes de firmeza que impliquem respeito mútuo;

38 Possuem bom senso e ponderação;

39 Possuem espírito metódico e dinamizador;

40 Possuem disponibilidade para apreciar as solicitações a que têm de responder;

41 Têm capacidade de prever situações e solucionar problemas sem os deixar avolumar;

42 São professores responsáveis;

43 São portadores de um perfil que articule a componente humana e a componente pedagógica;

44 Possuem disponibilidade para dar continuidade ao seu trabalho nas suas turmas, no ano seguinte;

50 São professores sem formação específica para o desempenho do cargo de Director de Turma;

55 Conhecendo bem a família, o meio sócio – cultural de onde os alunos provêm, deverão possuir maior capacidade de compreensão e aceitação de todos os aspectos comportamentais dos alunos;

57 Devem ser, sempre que possível, professores profissionalizados;

60 O desempenho credível da função encontra-se, na prática, ameaçado, pois existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, bem como escassas forças motivadoras.

Tema 2 – Alunos/Turma

3 Coordenam os professores e o ensino;

4 Controlam a assiduidade, o comportamento e o aproveitamento dos alunos;

6 Efectuam a orientação escolar dos alunos e adequação às aptidões, necessidades e interesses dos mesmos;

7 Presidem o Conselho de Turma;

8 Desenvolvem acções que promovem e facilitam a integração correcta dos alunos na vida escolar;

10 Actuam, de forma preventiva e eficaz, junto dos alunos, de modo a sensibilizá-los para os valores da cultura escolar e da civilização;

13 São responsáveis pelo recurso a sanções, recompensas, apelo ao estímulo e à honra para os alunos que insistam na sua rebeldia;

14 Esclarecem os alunos antes da eleição do delegado de turma;

15 Reúnem-se com os alunos, sempre que necessário, por sua iniciativa, a pedido do aluno, delegado de turma ou da maioria dos alunos, a fim de resolver problemas surgidos na turma ou acerca dos quais interessa ouvi-la;

- 16** Estabelecem contactos frequentes com o aluno delegado de turma para se manter ao corrente de todos os assuntos relacionados com a mesma;
- 21** Organizam e mantêm actualizado o dossiê da turma;
- 22** Verificam, semanalmente, junto do elemento do pessoal auxiliar responsável o registo das faltas dos alunos da turma;
- 28** Coordenam a elaboração do Plano de Recuperação do aluno, decorrente da avaliação sumativa extraordinária, e mantêm o encarregado de educação informado;
- 29** Propõem aos serviços competentes a avaliação especializada, após solicitação do Conselho de Turma;
- 31** Elaboram, 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, submetendo-o à aprovação do Conselho Pedagógico, através do Coordenador dos Directores de Turma;
- 35** Proporcionam aos alunos não só a formação geral adequada ao prosseguimento dos estudos, como também procedem à observação das suas tendências e aptidões, a fim de os orientar em estudos posteriores;
- 45** Nas últimas décadas, o aumento do número de alunos trouxe uma maior heterogeneidade às escolas, pelo que passou a ser necessário a figura do Director de Turma, visando a organização de medidas de apoio e orientação educativa;
- 47** Assumem especial importância relativamente à aplicação das medidas preconizadas no Estatuto do Aluno do Ensino Não Superior, bem como na prevenção de comportamentos inadequados;
- 48** São o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma;
- 53** São as características, as indispensabilidades e as potencialidades dos alunos que motivam toda a organização e implementação do desenvolvimento curricular no terreno.

Tema 3 – Professores/Conselho de Turma

- 9 Não têm autoridade relativamente ao conjunto dos professores da turma;
- 20 Convocam reuniões ordinárias do Conselho de Turma;
- 25 Criam condições de participação efectiva dos professores na planificação dos trabalhos, na acção disciplinar e nas acções de informação e esclarecimento de alunos, pais e Encarregados de Educação;
- 26 Providenciam no sentido de que seja assegurada aos professores da turma, a existência dos meios e documentos de trabalho e de orientação necessários ao desempenho das actividades;
- 27 Elaboram e conservam o processo individual do aluno, facultando a sua consulta ao aluno, professores da turma e Encarregados de Educação;
- 32 Propõem, na sequência da decisão do Conselho de Turma, medidas de apoio educativo adequadas e procedem à respectiva avaliação;
- 33 Formalizam a avaliação formativa e sumativa;
- 49 São os coordenadores de uma equipa de professores.

Tema 4 – Encarregados de Educação

- 5 Têm o papel de mediador, relativamente aos pais dos alunos, a quem devem prestar todas as informações que a estes dizem respeito;
- 17 Recebem, individualmente, os Encarregados de Educação em dia e hora para tal fim indicados;
- 18 Organizam e convocam reuniões com os Encarregados de Educação para informação e esclarecimento acerca da avaliação, orientação, disciplina e actividades escolares;
- 19 Informam, segundo as normas em vigor, os Encarregados de Educação a respeito do aproveitamento, assiduidade e comportamento dos alunos;

23 Garantem que os Encarregados de Educação estejam informados, por escrito, sempre que o número de faltas dos respectivos educandos atinja metade ou o total do limite legalmente estabelecido;

24 Actuam no sentido de introduzir o modelo participativo de colaboração, de forma que as famílias possam ser encaradas como parceiros e ajudem os seus filhos a fazer a diferença nas escolas;

30 Garantem 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 de avaliação especializada.

Tema 5 – Escola (Director/ Conselho Pedagógico)

11 Servem de apoio ao Conselho Directivo e Pedagógico;

12 Comunicam ao Director os casos disciplinares cuja gravidade entendam que excedem as suas competências;

34 Apresentam à Direcção da Escola um relatório crítico, anual, do trabalho desenvolvido;

51 Apenas possuem competências ao nível da planificação e organização, claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado;

52 A liderança ultrapassa a contradição dominar – subordinar para ter um sentimento de partilha e de consentimento;

54 Assumem um papel de “técnico de manutenção da componente humana de organização”;

56 As atribuições das direcções de turma são da competência do Conselho Directivo, ou de quem fizer as suas vezes, tendo em atenção critérios propostos pelo Conselho Pedagógico;

58 A redução de tempo de serviço lectivo referente a cada direcção de turma é de duas horas semanais, sendo uma delas, obrigatoriamente, marcada no horário do professor;

59 O cargo é de aceitação obrigatória, salvo os casos de escusa considerada justificada pelo Conselho Directivo/Director.

Tema 6 – Mediação

1 Possuem uma função de união entre os vários elementos da comunidade educativa;

46 Encontram-se numa situação privilegiada face ao estabelecimento de contactos com os alunos, professores da turma, Encarregados de Educação e demais entidades locais.

Apêndice 5

Guião de Entrevista ao Director de Escola

Esta entrevista faz parte de um projecto de investigação, no âmbito da elaboração de uma dissertação de Mestrado em Ciências da Educação.

O seu objectivo é:

- Conhecer a opinião do Director de Escola e analisar as representações que o mesmo possui relativamente aos Directores de Turma.
- Analisar se existe, ou não, convergência entre as funções legalmente atribuídas aos Directores de Turma e as que são, efectivamente, concretizadas nessa escola.
- Compreender se existem factores condicionantes ao exercício efectivo de funções dos Directores de Turma e, no caso afirmativo, conhecer esses factores (de ordem estrutural – conjuntural/ de ordem institucional/ de ordem pessoal/de ordem inerente à formação específica para o desempenho do cargo).
- Conhecer as expectativas do Director de Escola, no que concerne às futuras funções dos Directores de Turma nas escolas.
- Conhecer a perspectiva dos Directores de Escola, relativamente aos parâmetros que devem integrar o perfil de um Director de Turma

Tema 1 – Identidade do Director da Escola

1. Como docente, qual o tempo total de serviço que possui?
2. Enquanto professor, quais os níveis de ensino que leccionou? Quais as disciplinas que ensinou?
3. Há quanto tempo exerce funções nesta escola?
4. Que tempo de serviço possui como Presidente do Conselho Executivo/Director?
5. Alguma vez foi Director de Turma? Em caso afirmativo, durante quanto tempo exerceu o cargo?
6. Alguma vez desempenhou o cargo de Coordenador dos Directores de Turma?

Tema 2 – Funções desempenhadas pelo Director de Turma

1. Habitualmente, quais são as funções desempenhadas pelo Director de Turma na Escola que dirige?
2. Das funções referidas, quais as que considera mais importantes?
3. Pensa que existe uma convergência no que diz respeito às funções legalmente atribuídas ao Director de Turma e as que são, efectivamente, concretizadas na escola?
4. Em caso negativo, pensa que as funções desempenhadas pelo Director de Turma são em maior ou menor número do que as que são previstas por lei?
5. Tem conhecimento se os Directores de Turma desta escola contactam frequentemente os seus alunos fora das horas lectivas? Em caso afirmativo, conhece o motivo desse contacto?
6. Considera importante que nos horários dos docentes fossem incluídas duas horas, uma hora para atendimento aos alunos e outra hora para atendimento aos professores da turma, estando a primeira incluída igualmente nos horários dos alunos?
7. Considera exequível uma proposta deste género nesta escola?
8. A escola que dirige dispõe:
 - a) De um gabinete de trabalho só para Directores de Turma?
 - b) De um gabinete destinado ao atendimento dos Encarregados de Educação?
 - c) De um gabinete de trabalho apenas para os Coordenadores dos Directores de Turma?
9. Nesta escola quantos docentes existem com duas atribuições de Direcções de turma?
10. Quantas turmas mantêm o Director de Turma do ano lectivo anterior?
11. Pensa que há vantagens nessa continuidade de funções, por parte do Director de Turma e/ou alunos?
12. Considera que a implementação da Reforma Educativa implicou um acréscimo de funções para o Director de Turma nas escolas? Porquê?
13. É da opinião de que as funções desempenhadas pelo Director de Turma deveriam ser redefinidas? Justifique a resposta.
14. Como considera que a globalidade dos Directores de Turma encara e relaciona as suas competências legais com a sua prática organizacional?
15. É o Director de Turma, efectivamente, o garante de um clima de trabalho favorável em contexto de sala de aula para todos os professores da turma?

16. Existem factores que condicionam ou limitam o exercício das funções dos Directores de Turma? Em caso afirmativo, quais são esses factores?
17. Poder-se-á dizer que “o desempenho credível da função de Director de Turma encontra-se, na prática, ameaçado, uma vez que existe insegurança pessoal e profissional do Director de Turma, assim como escassas forças motivadoras”?

Tema 3 – Perfil do Director de Turma

1. Considera o Director de Turma uma figura de relevância e utilidade no ensino, particularmente, no 3ºciclo do ensino básico? Explícite a afirmação.
2. Considera que a figura do Director de Turma é valorizada na escola? Em caso afirmativo, como é possível verificar esse reconhecimento?
3. É da opinião que o Director de Turma apenas possui competências ao nível da planificação e organização, estando claramente ausente o poder deliberativo que lhe deveria estar associado?
4. Pensa que o Director de Turma possui a componente de autoridade relativamente ao conjunto de professores da turma? Em caso afirmativo, como qualifica esse poder de decisão? Em caso negativo, pensa que seria necessário?
5. Considera que o Director de Turma deve possuir competências ao nível da intervenção na integração do aluno na vida escolar?
6. Julga ser necessário que o Director de Turma possua competências ao nível da condução do processo de contacto com os encarregados de educação dos alunos, no sentido de os ajudar a desenvolverem o conhecimento e a capacidade de reflectirem sobre o papel que deveriam desempenhar com os seus filhos em família?
7. A portaria nº 921/92, de 23 de Setembro, vem estabelecer que das 58 competências atribuídas às diferentes estruturas regulamentadas, 16 competem ao Director de Turma, sendo as restantes atribuídas às diferentes estruturas de orientação educativa, tais como Departamento Curricular, Coordenador de Departamento Curricular, Delegado de Disciplina, Conselho de Turma, Director de Turma, Coordenador dos Directores de Turma e Director de Instalações. Concorda com a ideia que a figura do Director de Turma reúne múltiplas competências e demasiadas responsabilidades, face à ausência de preparação específica e a tão reduzida capacidade de liderança?

8. Considera que qualquer docente reúne condições para ser Director de Turma?
9. É da opinião que os Directores de Turma deveriam possuir formação específica para o desempenho do cargo? Em caso afirmativo, em que áreas?
10. Designa os Directores de Turma de acordo com o seu perfil humano e de competências?
11. Qual o perfil de Director de Turma que prevalece na escola que dirige?
12. Será possível delinear um perfil, referindo atributos que julgue essenciais para desempenhar o cargo de Director de Turma?
13. Foi com base nesse perfil que definiu os critérios de selecção dos Directores de Turma da escola que dirige? Porquê?
14. É da opinião que o Director de Turma é um professor a quem deveria ser atribuído prestígio e dignificação pela sua actividade profissional?

Tema 4 – Grau de satisfação relativo ao desempenho dos Directores de Turma

1. Sente-se agradado com o desempenho dos Directores de Turma desta escola, ao nível das expectativas e do envolvimento que os mesmos apresentam?
2. Está satisfeito com a capacidade de relacionamento dos Directores de Turma face aos alunos, restantes professores, pessoal não docente e Encarregados de Educação?
3. Sente-se satisfeito com o atendimento que a escola proporciona aos Encarregados de Educação, nomeadamente, na informação atempada das faltas dos seus educandos?
4. Considera satisfatório o desempenho dos Directores de Turma quanto ao incentivo relativamente às famílias, no sentido de participarem nas actividades escolares, ajudando os seus próprios filhos a fazer a diferença na escola?
5. Sente-se satisfeito com o desempenho dos Directores de Turma relativamente aos problemas educativos e disciplinares dos alunos?
6. Sente-se satisfeito relativamente à actuação do Director de Turma face aos restantes professores da turma, nomeadamente, no que diz respeito à sua actuação como “técnico de manutenção da componente humana de organização”?
7. Ao nível organizacional, sente que os Directores de turma cumprem e fazem cumprir todos os diversos tipos de regras?

8. É da opinião que o Director de Turma é, efectivamente, o coordenador de um ensino com diferentes disciplinas, mas com critérios de integração e princípios de interdisciplinaridade?

Tema 5 – Participação dos Directores de Turma em Projectos Pedagógicos na Escola

1. É sabido que a qualidade do ensino e a capacidade de corresponder às situações reais e de mobilizar recursos carecem de um envolvimento da escola e dos seus agentes, na procura de caminhos que se adequem a esses contextos reais e que propiciem uma formação adequada a todos os alunos. Considera que, nesta escola, os Directores de Turma estão envolvidos directamente na procura desses caminhos?
2. O Coordenador de Directores de Turma promove e dinamiza, no Conselho Pedagógico, a reflexão sobre a dinâmica e os resultados das reuniões de Directores de Turma?
3. Existem Projectos Pedagógicos na escola nos quais os Directores de Turma sejam participantes realmente activos? Em caso afirmativo, quais são esses projectos?