

Mestrado em Administração e Gestão Educacional

**ACOMPANHAMENTO TUTORIAL: UM OUTRO
CAMINHO PARA A DIREÇÃO DE TURMA**

Clemência Joana Funenga

Dissertação apresentada para obtenção de Grau de Mestre em
Administração e Gestão Educacional

Orientadora: Professora Doutora Darlinda Moreira

Lisboa, dezembro de 2013

Resumo

O estudo de caso apresenta os resultados de uma investigação de natureza qualitativa realizado numa escola secundária com 3º ciclo, cujo objetivo principal é o de perceber que funções do diretor de turma referenciadas nos normativos estão em concordância com práticas profissionais do diretor de turma que são favorecedoras de um ambiente escolar capaz de gerar nos alunos um sentimento de pertença, de aceitação e de sucesso educativo.

A análise dos dados da entrevista a três diretores de turma, da reflexão sobre a prática da coordenadora dos diretores de turma e das atas das reuniões de conselho de turma, permite explicitar: i) competências de liderança do diretor de turma, no que se refere à formalidade e informalidade do acompanhamento tutorial dos alunos, gestão da turma e conselho de turma, e promoção de bom ambiente e clima de turma; ii) práticas organizacionais que orientam os diretores de turma, nomeadamente as que resultam da articulação com órgãos e estruturas da escola, interação junto da turma e do conselho de turma e formação para o cargo e iii) processos de gestão da turma, de diferenciação pedagógica, eficácia de procedimentos junto do conselho de turma e promoção do sucesso escolar dos alunos.

O estudo mostra a importância da articulação entre o diretor de turma e os órgãos e estruturas da escola e da gestão de turma centrada no conceito alargado da diferenciação pedagógica na turma. Conclui-se que o diretor de turma tem, no acompanhamento tutorial, uma prática adequada para a promoção do sucesso educativo.

Palavras-Chave: Diretor de turma; Liderança; Diferenciação pedagógica na turma; Acompanhamento tutorial.

Abstract

The case study presents the results of a qualitative investigation conducted in a Portuguese school with 9th grade, whose main objective is to comprehend what are the class Director's functions referred in the documents and laws that are in accordance with the class Director's professional practice and improve a school environment capable of generating in students a sense of belonging, acceptance and educational success.

Data is collected from interviews with the three class directors, from the reflection on the practice of the class directors Coordinator and the minutes of the council classes' meeting. The analyses contributes lets clarify: i) class Director's leadership skills, as regards formality and informality of students's monitoring tutorial, class and council class's management, and promotion of good atmosphere and climate of class; ii) organizational practices that guide the council class Directors, including those that result from articulation with organs and structures of the school, interaction with the class and the class council and training capacity and iii) class management processes, pedagogical differentiation, effectiveness of procedures with the council class and promote school success of students.

This study shows the importance of the relationship between the class Director and the organs and structures of the school and of the class management focused on the broader concept of class's pedagogic differentiation. It's concluded that the class Director has in the tutorial monitoring a practical suitable for the promotion of educational success.

Key Words: Class diretor; Leadership; Pedagogical differentiation in class; Tutorial monitoring.

Agradecimentos

O meu reconhecimento a todos os que me acompanharam nesta caminhada, tanto no trabalho intelectual como a nível pessoal.

Em primeiro lugar, aos diretores de turma que participaram de uma forma direta na investigação – coautores anónimos deste estudo – sem os quais não teria sido possível a sua realização, a quem agradeço o tempo e a vida profissional (ou parte dela) que quiseram partilhar comigo.

À Professora Doutora Darlinda Moreira, a relação dialogante e o apoio competente, confiança e estímulo que persistentemente, ao longo do estudo, constituíram uma fonte permanente na procura de sentido(s).

À Isabel Araújo e à Maria José Gervásio, pela sua disponibilidade pessoal e institucional, a sua escuta ativa e crítica e a abertura de caminhos na reflexão e aprofundamento sobre a direção de turma.

Aos/às colegas que me acompanharam neste processo de investigação com importantes estímulos, explícitos ou implícitos, mas sempre mobilizadores para o investimento no trabalho em que me empenhei.

Aos filhos, Filipe e Inês, que partilharam comigo a compreensão, o carinho e o estímulo indispensáveis neste desafio.

Ao Manuel, meu marido, o companheiro de todos os momentos.

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
PARTE 1 - O diretor de turma como líder	5
1. Orientações legais	5
2. Papel do diretor de turma na organização escolar	8
3. Gestão de conflitos	9
PARTE 2 - Diferenciação pedagógica	12
1. Diferenciação pedagógica na turma	12
2. Práticas profissionais do diretor de turma	14
3. Acompanhamento tutorial	15
CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA	19
1. O estudo de caso	19
2. Técnicas e instrumentos de recolha de dados	21
2.1. A análise dos dados	22
2.1.1. Entrevista	25
2.1.2. Reflexão sobre a prática	28
2.1.3. Análise documental	30
3. Participantes no estudo e justificação da sua escolha	32
4. Validade interna do estudo	33
CAPÍTULO 3 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
1. Competências de liderança de diretor de turma	35
2. Práticas resultantes de aprendizagem organizacional	41
3. Processos de gestão do diretor de turma	45
4. Síntese geral dos resultados	48
CAPÍTULO 4 – CONCLUSÃO	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Triangulação de métodos de recolha de dados	35
Figura 2 - Síntese geral das práticas do diretor de turma	49

TABELAS

Tabela 1 - Questões orientadoras da entrevista	26
Tabela 2 - Distribuição de alunos nas turmas alvo de estudo	30
Tabela 3 - Estratégias de (re)construção da profissionalidade dos DT	44
Tabela 4 - Aspetos mais valorizados nos processos de gestão	47

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Unidades de análise da entrevista	27
Quadro 2 - Unidades de análise da reflexão sobre a prática	29
Quadro 3 - Reuniões de conselho de turma das turmas do estudo (1º período)	31
Quadro 4 - Unidades de análise das atas	31
Quadro 5 - Taxa de frequência das subcategorias das entrevistas	36
Quadro 6 - Avaliação final das competências de liderança do DT	39
Quadro 7 - Particularidades no desempenho do cargo de diretor de turma	40
Quadro 8 - Taxa de frequência das subcategorias das atas	46
Quadro 9 - Avaliação final dos processos de gestão do DT	47

ANEXOS

Anexo I - Reflexão sobre a prática da coordenadora	59
Anexo II - Guião da entrevista	75
Anexo II - Entrevista ao Diretor de Turma – Turma 1	79
Anexo III - Entrevista ao Diretor de Turma – Turma 2	85
Anexo IV - Entrevista ao Diretor de Turma – Turma 3	91
Anexo V - Categorização do conteúdo das entrevistas	97
Anexo VI – Síntese das respostas das entrevistas	105
Anexo VII - Codificação de dados das atas	115
Anexo VIII - Categorização do conteúdo das atas	121
Anexo IX – Autorização de realização do estudo	127

SIGLAS E ACRÓNIMOS

CEF – Curso Educação e Formação

CPCJ – Comissão de Proteção de Crianças e Jovens

CT – Conselho de Turma

DT – Diretor de turma

DT1 – Diretor de turma da Turma 1

DT2 – Diretor de turma da Turma 2

DT3 – Diretor de turma da Turma 3

EE – Encarregado de Educação

PEE – Projeto Educativo de Escola

PT – Plano de Turma

SPO – Serviço de Psicologia e Orientação

O diretor de turma é a chave das mudanças organizacionais da escola e da inserção desta na comunidade educativa

(Favinha et al., 2012: 20)

INTRODUÇÃO

Com a convicção da importância das lideranças intermédias na organização escolar, optou-se por uma investigação ao nível da direção de turma, uma vez que, o trabalho desenvolvido em cada turma, coordenado pelos diretores de turma, se cruza com interesses e finalidades que advêm da articulação com órgãos e estruturas da escola.

De acordo com Alho & Nunes (2009: 151) “o diretor de turma é um elemento chave na relação educativa pois a sua ação desenvolve-se junto de todos os que nela estão envolvidos, alunos, professores, pais, funcionários e estruturas de orientação educativa, constituindo um elo de ligação entre todos”. Por sua vez, Santos et al (2009: 37) referem que, “Enquanto órgão de gestão intermédio, o diretor de turma tem uma dupla função: (i) desempenho de papéis relacionados com a orientação educativa, centrando-se nos alunos; e (ii) coordenação dos professores do conselho de turma”.

O estudo de caso realizou-se numa escola secundária com 3º ciclo, do distrito de Setúbal. Foca-se nas práticas do diretor de turma que contribuem para um ambiente escolar positivo, capaz de gerar, junto dos alunos, um sentimento de pertença, de aceitação e sucesso educativo.

Na base da decisão de realizar o estudo de caso esteve a acessibilidade de dados para o estudo, tendo em conta o facto da autora da dissertação estar ligada à escola desempenhando as funções de coordenadora de diretores de turma há seis anos consecutivos. Por outro lado, o foco de interesse levou a considerar não só o contexto sócio-espacial, mas também a especificação de alguns pressupostos: a existência de uma estratégia comum entre os diretores de turma da escola; a relação interativa e recíproca entre coordenadora de diretores de turma e diretores de turma e entre diretores de turma; e o conhecimento de práticas dos diretores de turma que proporcionam oportunidades, apoio e estímulo aos alunos.

Tomaram-se como referentes teóricos para a compreensão do estudo, a liderança pelo diretor de turma e a diferenciação pedagógica na turma.

Para o trabalho de investigação, procedeu-se desde o início, ao desenho de instrumentos de recolha de dados, nomeadamente, da entrevista a três diretores de turma, reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma e autora desta dissertação, e atas das reuniões de conselho de turma de 1º período, de três direções de turma alvo de estudo.

Foram entrevistados três diretores de turma que, no mesmo ano de escolaridade, tinham as turmas que apresentavam o maior número de alunos, caso do DT2 e DT3, ou a continuidade da mesma direção de turma ao longo do ciclo, caso do DT1. A entrevista aos diretores de turma justificou-se para recolha de opiniões e significados pessoais sobre o exercício do cargo de diretor de turma, nomeadamente das suas práticas junto da turma e do conselho de turma. Para o trabalho de investigação foi elaborado um guião orientador da entrevista aos diretores de turma, tendo o cuidado de formular questões de forma articulada com as questões de investigação e com o tipo de informação que se pretendia recolher.

A reflexão elaborada pela coordenadora de diretores de turma e autora da dissertação permitiu recolher dados, na escola onde se realizou o estudo, sobre as ações e instrumentos colocados ao dispor dos diretores de turma e sobre o processo de integração e desenvolvimento profissional dos diretores de turma.

Segundo Stake (2009: 84), a recolha de dados através do estudo de documentos “segue a mesma linha de pensamento que observar ou entrevistar”. Como tal, foram também analisados documentos estruturantes da escola, projeto educativo, regulamento interno e plano de ação da coordenadora de diretores de turma do 3º ciclo, bem como, as atas das reuniões de conselho de turma realizadas ao longo do 1º período de três direções de turma alvo de estudo.

Por sua vez, a análise das entrevistas aos diretores de turma, a reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma e as atas das reuniões de conselho de turma, tiveram como propósito a produção de um texto analítico sobre a ligação entre a estratégia global da escola e as ações dos diretores de turma, o modo como estes adquirem a profissionalidade para o cargo e as práticas do diretor de turma que são promotoras de sucesso educativo.

O problema de investigação que está na base do estudo foi o de perceber, que funções do diretor de turma referenciadas em documentos normativos estão em concordância

com práticas que funcionam como favorecedoras de um ambiente escolar positivo, capaz de gerar nos alunos um sentimento de pertença, de aceitação e de maior sucesso escolar.

A partir dele formularam-se as seguintes questões específicas:

Qual a percepção dos diretores de turma das competências que o cargo comporta?

Qual o impacto da estratégia e objetivos da coordenadora de diretores de turma nas ações dos diretores de turma?

Quais são as vertentes de gestão mais valorizadas pelo diretor de turma no exercício do cargo?

Que estratégias são implementadas pelo diretor de turma com vista ao sucesso escolar de todos os alunos?

As secções dos diversos capítulos apresentam uma estrutura comum: introdução, breve enquadramento do conteúdo do capítulo, e desenvolvimento em se faz a descrição e/ou sistematização de referências documentais relevantes.

A dissertação foi organizada em quatro capítulos:

- O Capítulo 1, denominado “Enquadramento teórico”, apresenta a revisão da literatura, pelo que se optou por dividir em duas parte conceptualmente diferentes mas complementares no que se refere aos objetivos do estudo. A primeira parte aborda a liderança pelo diretor de turma, que decorre das orientações legais, do contexto escolar e gestão de conflitos. Na segunda parte deste capítulo apresentam-se as diferentes abordagens conceptuais da diferenciação pedagógica, bem como, as práticas profissionais do diretor de turma incluindo a vertente do acompanhamento tutorial pelo diretor de turma.
- O Capítulo 2, denominado “Metodologia”, define o entendimento sobre o estudo de caso e as técnicas e instrumentos de recolha de dados - entrevista, reflexão sobre a prática e análise documental - que permitem a interpretação dos dados e que asseguram a viabilidade do processo analítico. Faz-se uma abordagem aos participantes no estudo e justificação da sua escolha e à validade interna do estudo.
- O Capítulo 3, denominado “Discussão de resultados” tem por base os resultados obtidos com os diversos instrumentos de recolha de dados, no que se refere às competências de liderança, práticas organizacionais e processos de gestão do diretor

de turma. Faz-se uma síntese geral dos resultados em torno do tema central das práticas profissionais do diretor de turma.

- O Capítulo 4, relativo à “Conclusão” do estudo, redigem-se as respostas para as questões de investigação e destacam-se as práticas profissionais dos diretores de turma, entre elas, o acompanhamento tutorial dos alunos pelo diretor de turma como forma de promover o sucesso educativo na turma.

Demonstra-se neste estudo a importância da articulação entre o diretor de turma e os órgãos e estruturas da escola e da gestão da turma centrada no conceito alargado do acompanhamento tutorial pelo diretor de turma.

CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Neste capítulo apresentam-se os referentes de investigação que determinaram o estudo de caso, nomeadamente a liderança pelo diretor de turma e a diferenciação pedagógica na turma.

PARTE 1 - O diretor de turma como líder

O cargo de diretor de turma corresponde a uma liderança intermédia da escola que exige competências de gestão e liderança, nomeadamente as que decorrem de orientações legais, papel do diretor de turma na organização escolar e na gestão de conflitos.

1. Orientações legais

Dentro do quadro normativo e legal que está na base deste estudo, considerou-se a Lei n.º 51/2012, que aprova o Estatuto do Aluno e da Ética Escolar. O diretor de turma é referido como o coordenador do plano de trabalho da turma sendo, segundo o artigo 41.º, ponto 2:

o principal responsável pela adoção de medidas tendentes à melhoria das condições de aprendizagem e à promoção de um bom ambiente educativo, competindo-lhe articular a intervenção dos professores da turma e dos pais ou encarregados de educação e colaborar com estes no sentido de prevenir e resolver problemas comportamentais ou de aprendizagem

Por sua vez, o papel do diretor de turma junto dos alunos tem grande relevância, por exemplo em relação ao controle da assiduidade, quando se refere na Lei n.º 51/2012, que “A justificação das faltas exige um pedido escrito apresentado pelos pais ou encarregado de educação (...) ao diretor de turma referenciando os motivos justificativos da mesma na caderneta escolar, tratando-se de aluno do ensino básico” (artigo 16.º, ponto 3). Já em relação às infrações disciplinares por parte dos alunos:

compete ao diretor de turma (...) o acompanhamento do aluno na execução da medida corretiva ou disciplinar sancionatória a que foi sujeito, devendo aquele articular a sua atuação com os pais e encarregados de educação e com os professores da turma, em função das necessidades educativas identificadas e de forma a assegurar a corresponsabilização de todos os intervenientes nos efeitos educativos da medida (artigo 34.º, ponto 1)

Constata-se que o cargo de diretor de turma, enquanto liderança intermédia da escola, tem implícitas competências de gestão, coordenação e comunicação. Na escola onde se realizou o estudo, referem-se no Regulamento Interno, artigo 46.º, as competências do diretor de turma, relacionadas com a representação e relacionamento interpessoal, tais como:

- Desenvolver ações que promovam e facilitem a correta integração dos alunos na vida escolar.
- Promover a participação e envolvimento dos pais e encarregados de educação no percurso escolar do aluno através de:
 - a) Realização de reuniões com os encarregados de educação, após as atividades letivas, no início de cada período letivo;
 - b) Marcação de um tempo letivo semanal no seu horário para atendimento individual dos encarregados de educação.
- Promover a eleição do representante dos encarregados de educação na reunião a efetuar no início do ano letivo.
- Promover a eleição dos alunos delegados e subdelegados de turma, no início do ano letivo.
- Fornecer aos encarregados de educação, no início do ano letivo, informações sobre os programas de cada disciplina e número de aulas previstas por disciplina.
- Fornecer, no final de cada período, o ponto da situação sobre os programas e aprendizagens dos alunos, bem como o número de aulas previstas e ministradas por disciplina.
- Apresentar e discutir com os alunos o regulamento interno.

Por sua vez, no projeto educativo da escola alvo de estudo (PEE 2010/13), a visão, missão e princípios orientadores que explicitam o *ethos* da escola e que constituem os principais referenciais para as lideranças da escola, entre elas, o coordenador de diretores de turma e os próprios diretores de turma, são os que se seguem: *i)* A visão “Ser uma escola integradora centrada nas pessoas e na educação que oferece”; *ii)* A missão “A construção e a concretização de uma educação e formação adequadas a todos os alunos através de uma ideologia de igualdade e de equidade, bem como assegurar o desenvolvimento dos seus profissionais”; *iii)* Os princípios que constituem os referenciais para atitudes, decisões e comportamentos diários dos

diversos elementos da comunidade escolar, a disciplina, a responsabilidade, o respeito mútuo, a valorização do trabalho/ esforço individual/ exigência e o respeito pelo ambiente e a segurança.

Em matéria de regulamentação do trabalho dos diretores de turma, na escola onde se realizou o estudo, cabe ao conselho de diretores de turma (Regulamento Interno, artigo 48.º):

- Definir critérios de uniformidade na atuação dos diretores de turma;
- Definir normas para o preenchimento de documentos de trabalho das reuniões de turma;
- Pronunciar-se sobre os critérios para a coordenação dos projetos da escola;
- Definir normas para a elaboração do plano de trabalho da turma.

Relativamente ao coordenador dos diretores de turma estão-lhe atribuídas as seguintes competências (Regulamento Interno, artigo 5.º):

- Transmitir as informações veiculadas pelo conselho pedagógico.
- Analisar as propostas do conselho de diretores de turma e submetê-las ao conselho pedagógico.
- Coordenar os planos de trabalho da turma.
- Propor e planificar formas de atuação junto dos pais e encarregados de educação.
- Coordenar os projetos de turma da escola.
- Assegurar a interligação funcional e pedagógica entre o diretor, o conselho pedagógico e o conselho de diretores de turma.
- Propor atividades formativas no âmbito do conselho de turma.
- Elaborar o plano de ação e o relatório final da atividade.

Os processos do diretor de turma, de gestão e de resolução de conflitos que envolvem os alunos, passam, em geral, por soluções que incluem o diálogo, processos negociais, mas também a tomada de decisão individual ou em conjunto com o conselho de turma e outros órgãos e estruturas da escola. A segurança e a saúde são também áreas de atuação do diretor de turma, pelo que, deve promover a formação e a informação dos alunos nessas áreas e controlar o ambiente em que o trabalho da turma ocorre.

2. Papel do diretor de turma na organização escolar

Na dimensão da liderança pelo diretor de turma são importantes as vertentes da gestão da turma e conselho de turma, motivação, de resolução de conflitos e comunicação e relacionamento interpessoal. Por sua vez, a supervisão do trabalho do diretor de turma, pela Direção, tem por base as atas das reuniões de conselho de turma e, pelo coordenador de diretores de turma, os indicadores e procedimentos pré-definidos.

Em termos de liderança do diretor de turma e do seu impacto no sucesso escolar dos alunos, foram identificadas, como exemplos de boas práticas em duas áreas fundamentais: “a) O diretor de turma como o diretor pedagógico da turma; e b) corresponsabilização dos diretores de turma pelos resultados da escola.” (Santos et al, 2009: 37).

Segundo Roldão (2007: 3):

O diretor de turma desempenha, junto dos docentes da turma, uma função de coordenação - das atuações de cada um deles no âmbito da respetiva área de docência - e de articulação/mediação entre essa ação dos professores e os restantes atores envolvidos no processo educativo: os alunos e os encarregados de educação. Estas funções do diretor de turma situam-no assim na interface entre duas áreas de intervenção: a docência e a gestão. O diretor 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.

Considera-se, pelo facto do diretor de turma intervir junto dos alunos, encarregados de educação e conselho de turma, que se assume como diretor pedagógico ao nível da direção de turma, “acompanhando os alunos, os professores do conselho de turma, informando os pais do percurso dos alunos e articulando ações com outros órgãos da escola.” (Santos et al, 2009: 37). O diretor de turma, enquanto órgão de gestão pedagógica intermédio, é corresponsabilizado pelos resultados escolares, pelo cumprimento dos objetivos da escola e pela promoção de um envolvimento ativo dos encarregados de educação.

Por sua vez, a revisão da literatura sugere que um maior envolvimento dos pais e encarregados de educação na ação educativa está associado a um maior sucesso académico e integração na escola por parte dos seus educandos, o que demonstra que o diretor de turma tem um papel central, mas não determinante do sucesso da turma.

Segundo Diogo, citado por Alho & Nunes (2009: 151) o diretor de turma é o:

Elemento integrador das influências da escola e da família”, assumindo a “posição de interface entre diferentes subsistemas: alunos, professores e pais, que lhe confere especial competência para o envolvimento, de forma ativa e participada, dos diferentes atores no processo de construção da identidade intelectual, moral, afetiva e psicomotora dos alunos.

Segundo Roldão (1995: 4) “a atuação do diretor de turma junto dos alunos e encarregados de educação tende a prevalecer sobre a ação junto dos professores que é, contudo, uma dimensão crucial deste cargo”. A mesma autora afirma ainda que “O diretor de turma dispõe de informações relativas ao aluno e à família, tem acesso a um contacto frequente com ambos, e está em contacto com todos os professores” e que “O papel do diretor de turma é também relevante na gestão das próprias relações que se estabelecem no seio do conselho, dependendo muito da sua estratégia como líder a eficácia do funcionamento deste órgão”. Desta forma, o diretor de turma é visto como um ator privilegiado para o desenvolvimento de uma intervenção sistematizada e adequada à realidade vivida pelos alunos na escola.

Por outro lado, de acordo com Tomlinson e Allan (2002), as reuniões com os encarregados de educação devem evidenciar e mostrar os resultados e a consecução dos objetivos definidos individualmente para cada aluno, pelo que, o diretor de turma deve comunicar clara, cuidadosamente e segundo formas que apoiem o progresso máximo de cada aluno.

3. Gestão de conflitos

Na escola devem predominar relações interpessoais positivas que decorrem de experiências e vivências sociais onde se cruzam valores e normas. Porém, muitas vezes, são postas em causa, dada a proliferação de situações de conflito mal geridas em contexto escolar.

De acordo com Chispino (2007) o conflito manifesta-se sempre que pelo menos duas pessoas têm opiniões, interesses, desejos ou aspirações divergentes ou formas diferentes de interpretar algum acontecimento. O conflito está presente em todas as sociedades podendo assumir características intrapessoais ou interpessoais.

Os conflitos em si não são bons nem maus, dependendo da forma como a escola os encara e lida com eles, como algo negativo, ou como uma oportunidade construtiva de mudança nas pessoas e na organização.

Segundo Chispino (2007: 23) “há, portanto, dois tipos de escola: aquela que assume a existência de conflito, e o transforma em oportunidade e aquela que nega a existência do conflito e, com toda a certeza terá que lidar com a manifestação violenta do conflito, que é a tão conhecida violência escolar.”

Constata-se que os conflitos na escola que envolvem os alunos ocorrem entre pares, entre alunos com professores e assistentes operacionais e ou assistentes técnicos, entre encarregados de educação com professores e ou direção. Por sua vez, os processos utilizados pelos diretores de turma na resolução de situações de conflito requerem da sua parte a mobilização de competências técnicas, estratégicas e de relacionamento pessoal.

Como tal, as formas de resolução dos conflitos que envolvem os alunos, a maior parte das vezes, passam por soluções implementadas ou propostas pelo diretor de turma que incluem processos negociais, averiguação de factos e atribuição de medidas disciplinares corretivas ou, nas situações de conflitos que requerem uma intervenção especializada, a intervenção da psicóloga da escola.

Porém, em certas situações é necessário recorrer à instauração de procedimentos disciplinares aos alunos, tal como decorre da Lei n.º51/2012, artigo 22.º, ponto 1 “de forma reiterada e ou em termos que se revelem perturbadores do funcionamento normal das atividades da escola ou das relações no âmbito da comunidade educativa, constitui infração disciplinar passível da aplicação de medida corretiva ou medida disciplinar sancionatória”, de acordo com o Regulamento Interno da escola onde se realizou o estudo, artigo 124.º:

Comportamentos passíveis de medida disciplinar grave ou muito grave os seguintes: Grave - falsificação, ofensas verbais, desrespeito pelas regras de funcionamento da sala de aula, uso de linguagem gestual obscena ou em voz alta junto de um elemento da comunidade escolar e desobediência; Muito Grave - roubo/furto, danificação de equipamentos ou material escolar, atos de vandalismo, porte e uso de armas, arremesso de objetos contundentes/cortantes, bullying, tráfico de substâncias ilícitas, ofensas corporais.

Relativamente ao comportamento classificado como bullying tem sido descrito por diversos autores, como Pereira e Pinto (2001), entre outros, como sendo um comportamento voluntário, deliberado, consciente, intencional, hostil e reiterado, com o objetivo de atingir, ferir, atacar ou agredir, física ou psicologicamente, uma ou mais pessoas. Esta realidade em contexto escolar ocorre quer na sala de aula quer em locais de lazer, como por exemplo, nos espaços exteriores da escola.

Verifica-se que os comportamentos de bullying ocorrem preferencialmente em locais com pouca supervisão de professores ou assistentes operacionais sendo, por isso, perigosos nos casos em que os agressores, para além da provocação, usam de violência e intimidação. De entre os diversos comportamentos de bullying considera-se: i) bullying físico – bater, agredir, dar pontapés, empurrar, dar encontrões e puxões; ii) bullying verbal – ameaçar, arreliar, iniciar rumores e fazer comentários agressivos e/ou desrespeitadores; iii) exclusão das atividades – exclusão indireta da criança ou jovem das atividades em que todos os outros participam; iv) cyberbullying – ameaças e difamação perpetuada por telemóveis (sms) e internet (msn e redes sociais).

O bullying é um processo de abuso e intimidação sistemática por parte de uma criança sobre outra que não tem possibilidade de se defender. Esta impossibilidade pode derivar do facto de já ser habitual ocupar essa posição de desvantagem na própria família ou por se sentir incapaz de enfrentar o poder do “bully”. Embora o bullying, por vezes não tenha a origem na escola, é neste cenário que ele se manifesta com mais frequência. É, portanto, uma forma de abuso entre iguais.

Por sua vez, o processo relacional vítima-agressor implica configurações nas relações intragrúps, de tal modo que muitas vezes outros membros do grupo imitam o agressor e mesmo aqueles que não concordam com a agressão acabam, devido ao medo de represálias, por assumir o papel de testemunhas silenciosas, deixando a vítima cada vez mais desprotegida e fragilizada.

Assim sendo, para intervir junto de potenciais vítimas e agressores é preciso reconhecer sinais de alerta que sinalizam as situações de bullying (Pereira, 2001). As vítimas, geralmente crianças ou jovens pouco assertivos - passivos ou agressivos - revelam dificuldades na escola e no trabalho escolar, como por exemplo, o ter dificuldade em concentrar-se nas aulas, ir para o intervalo mais tarde e regressar à sala mais cedo, a falta de interesse pelas atividades da escola. Também se podem apontar

as dificuldades no envolvimento social, tais como, o estar frequentemente solitário, isolado, ser alvo de troça pelos seus pares e não se defender. Outros sinais de alerta nos alunos que são vítimas de bullying podem estar relacionados com o seu aspeto físico, como o estar frequentemente doente, as nódoas negras, as roupas rasgadas ou outros pertences estragados, e o aspeto emocional/comportamental, como a baixa autoestima, estar nervoso, ansioso, temeroso, inseguro, etc. Por sua vez, os agressores, entre outros comportamentos, procuram dominar e/ou controlar os colegas, são fisicamente maiores e mais fortes que os restantes colegas, parecem dispostos a usar e abusar de outras pessoas para obter o que desejam, recusam aceitar responsabilidades pelos seus comportamentos e mentem numa tentativa de evitar problemas.

PARTE 2 - Diferenciação pedagógica

A diferenciação pedagógica constitui-se como uma resposta à heterogeneidade de alunos numa escola. Pode-se afirmar que a diferenciação pedagógica é, na escola atual, um imperativo para os diretores de turma. Contudo, é importante salientar que a diferenciação se pode classificar em espontânea e planeada. No primeiro caso, situam-se as intervenções imediatas (diferenciação espontânea) que o professor utiliza face à diversidade de atitudes, ritmos de aprendizagem e dificuldades dos alunos. No segundo caso (diferenciação planeada) consideram-se as intervenções que necessitam de mais tempo, maior controlo e de mais apoios.

1. Diferenciação pedagógica na turma

A heterogeneidade das turmas implica, por parte do conselho de turma e, em particular, do diretor de turma, reflexão sobre o processo de ensino-aprendizagem, se as estratégias utilizadas fomentam o sucesso educativo, a interação, a partilha de saberes e a cooperação nas relações professor/alunos e entre pares.

Tal como afirmado por Tomlinson & Allan (2002: 196):

Encarada atualmente como uma raridade e, ao mesmo tempo, uma necessidade profunda, a pedagogia diferenciada, que estimule ações eficazes, dificilmente proliferará caso não se construam, por um lado, parcerias entre professores e responsáveis administrativos que possuam uma perspetiva e uma vontade obstinada de persistir.

Atendendo ao quadro do desenvolvimento da autonomia pedagógica e organizativa das escolas na gestão do currículo em Portugal, de entre as medidas adotadas no Decreto-Lei n.º 139/2012 destacam-se, “uma maior liberdade de escolhas das ofertas formativas (...) um acompanhamento mais eficaz dos alunos, através de uma melhoria da avaliação e da deteção atempada de dificuldades”, sendo ainda valorizado “o profissionalismo e a liberdade dos professores na implementação de metodologias baseadas nas suas exigências, práticas individuais e colaborativas”.

Por sua vez, numa perspetiva sistémica, os projetos de diferenciação pedagógica envolvem diversos agentes em diferentes níveis de intervenção da organização escolar, tais como: *i*) os responsáveis pela gestão e dinamização da política educativa global ao nível *macro* da escola; *ii*) o professor, ao nível *micro* da sala de aula e *iii*) no nível *meso*, os decisores das estruturas intermédias, tal como o diretor de turma enquanto gestor da diferenciação pedagógica na turma.

Considera-se que há diferenciação institucional quando ocorre a nível *macro* da estrutura, quer a nível do sistema educativo quer da organização escolar, tal como na tomada de decisão em relação à oferta formativa de uma dada escola ou a que resulta das formas de organização e gestão do currículo que decorre da legislação em vigor (Dec.Lei n.º 139/2012, artigo 20.º, ponto 2):

- a) A gestão e a aplicação do currículo por ano ou ciclo, adaptando-o às características dos alunos e de cada escola ou agrupamento;
- b) A criação de condições necessárias, incluindo oferta de complemento de currículo, permitindo a todos os alunos colmatar dificuldades de aprendizagem e desenvolver as suas capacidades
- c) A valorização das experiências e das práticas colaborativas que conduzam à melhoria do ensino.

Na situação da diferenciação interna, ao nível *micro*, esta ocorre na sala de aula, por iniciativa de professores que recorrem a práticas suportadas por conhecimentos especializados sobre a diferenciação. De acordo com Tomlinson & Allan (2002:21), o professor diagnostica e prescreve atividades de acordo com necessidades manifestadas pelos alunos, estimula aprendizagens e traça um currículo eficaz. Por sua vez “os alunos tornam-se mais independentes como aprendentes”.

De referir ainda, a diferenciação pedagógica realizada a nível *meso* da estrutura, tal como, a que se refere à atribuição de tempos da componente não letiva no horário semanal dos diretores de turma, da escola onde se realizou o estudo, para um acompanhamento de maior proximidade dos alunos que correm risco de abandono escolar e insucesso escolar.

2. Práticas profissionais do diretor de turma

A noção de prática, tendo em vista analisar o trabalho do diretor de turma, implica a análise de duas abordagens, a sociocultural e a cognitiva.

Segundo Ponte et al (2008: 268) “Um aspeto que é importante sublinhar, e que decorre desta abordagem sociocultural, é a ideia que as práticas profissionais do professor são construídas com outros intervenientes – colegas, alunos, diretores, formadores e outros atores sociais”.

Em relação às práticas profissionais abordadas numa perspetiva cognitiva, estas têm como centro de atenção as decisões e ações com base na prática. Tal constatação segundo Ponte et al (2008: 269) “procura ter em atenção o modo como o professor toma decisões, atendendo às prioridades que estabelece e aos planos de ação que formula, e atende também ao modo como estes planos são depois concretizados ou não em sequências de ação.”

Porém, de acordo com Llinares (2013) o conhecimento e a prática do professor são constructos dependentes que mostram a influência do contexto sobre o tipo de conhecimento profissional do professor e como, ao mesmo tempo, o uso do conhecimento determina a prática. Segundo o mesmo autor a ideia de competência docente decorre do uso do conhecimento na prática para resolver as tarefas profissionais. A competência docente caracteriza-se por saber o que, como e quando usar o conhecimento específico na resolução das tarefas profissionais que podem ser entendidas como problemas profissionais.

Segundo Santos & Ponte (2002) as práticas profissionais do professor incluem outros campos de intervenção, como a participação na vida da escola, a relação com a comunidade, as atividades associativas, as atividades de formação, etc. De acordo com os mesmos autores, os saberes de ordem organizacional:

Dizem respeito à capacidade do professor trabalhar em conjunto com outros colegas, resolvendo problemas e tomando decisões, bem como à capacidade de mobilizar os órgãos e recursos da sua escola para a resolução de problemas de natureza mais geral. Trabalhar em conjunto de modo produtivo envolve competências que nem sempre existem à partida, sendo necessário que os participantes ajustem os seus modos de pensar, estabeleçam objetivos e métodos de trabalho comuns e, por um processo de negociação, alcancem significados comuns para os principais conceitos que se referem à atividade a empreender em conjunto.

O conhecimento profissional do diretor de turma envolve a capacidade de resolução de problemas concretos, mas também o domínio de processos de rotina num campo bem definido de prática social. A revisão da literatura aponta para dois elementos-chave das práticas profissionais dos professores – as tarefas e a comunicação.

Os aspetos da prática profissional do diretor de turma incluem tarefas, tal como o registo e justificação de faltas dos alunos, registo de contactos com encarregados de educação e elaboração e implementação do plano de trabalho da turma.

Por outro lado, a comunicação enquanto interação social é um processo que resulta da partilha de significados construídos e reconstruídos pelos indivíduos, em que o sujeito se identifica com o outro e, ao mesmo tempo, exprime e afirma a sua individualidade. Porém, a compreensão mútua não se reduz à compreensão das mensagens em si, mas resulta do processo de interação entre sujeitos.

Desta forma, a ação do diretor de turma emerge de uma prática discursiva decorrente de processos coletivos de comunicação e interação, nomeadamente entre e com alunos, professores e encarregados de educação, que se desenvolve fora e dentro da sala de aula, originando uma comunicação reflexiva baseada em questões inquiridoras e pautada por padrões de discussão.

3. Acompanhamento tutorial

É fundamental que a escola promova formas diferenciadas de intervenção que visem a concretização de práticas educativas tendentes a combater o abandono e insucesso escolar e a facilitar a integração dos alunos na comunidade educativa. Das medidas de possível implementação, destaca-se a ação tutorial e a orientação.

Segundo Lisboa & Machado (2010: 464):

A ação tutorial e a orientação perseguem determinados objetivos: favorecer o desenvolvimento de todos os aspetos da pessoa; ajustar a resposta educativa às necessidades particulares dos alunos, mediante oportunas adaptações curriculares e metodológicas; orientar os alunos para os caminhos mais adequados; favorecer os processos de maturação pessoal, do desenvolvimento da própria personalidade; prevenir as dificuldades de aprendizagem e finalmente, contribuir para uma adequada integração de todos os intervenientes no processo educativo (professores, pais e alunos e comunidade educativa).

Quanto à figura do professor tutor referenciada na legislação, no decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de maio, as suas competências, constantes do decreto regulamentar nº10/99, artigo 10º, ponto 3, são as que se seguem:

- a) Desenvolver medidas de apoio aos alunos, designadamente de integração na turma e na escola e orientação no estudo e nas tarefas escolares;
- b) Promover a articulação das atividades escolares dos alunos com outras atividades formativas;
- c) Desenvolver a sua atividade de forma articulada, quer com a família, quer com os serviços especializados de apoio educativo, designadamente os serviços de psicologia e orientação e com outras estruturas de orientação educativa.

Recentemente, o Decreto-Lei n.º 137/2012 veio introduzir alterações no regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário. Afirma-se no artigo 44.º, ponto 4, que “No desenvolvimento da sua autonomia, o agrupamento de escolas ou escola não agrupada pode ainda designar professores tutores para acompanhamento em particular do processo educativo de um grupo de alunos”.

Espera-se da escola, que responda ao desafio da diversidade dos alunos e que o faça de forma rápida e adequada, para que seja possível a eliminação de fatores que possam direcionar para a exclusão escolar e conseqüentemente para a exclusão social. O acompanhamento tutorial é visto como uma forma de resposta passível de ser utilizada em diferentes contextos, por diferentes atores, considerando-se, “como um conjunto de atividades que propiciam situações de aprendizagem e apoiam o bom desenvolvimento do processo académico com o fim de que os estudantes orientados e motivados desenvolvam autonomamente o seu processo” Fernández (2010).

Desta forma, a prática de acompanhamento tutorial dos alunos pelo diretor de turma é inerente ao cargo e manifesta-se, como por exemplo, quando: i) o diretor de turma intervém em relação a faltas, incidentes e observações sobre atitudes e comportamento e aproveitamento dos alunos; ii) potencia a articulação entre professores do conselho de turma, ou pede responsabilidades aos pais e encarregados de educação sobre o processo educativo de um dado aluno.

Considera-se que o acompanhamento tutorial se refere a uma competência do diretor de turma que permite minimizar as desigualdades e traçar caminhos e alternativas para todos os alunos.

CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA

O trabalho de investigação tem subjacente a definição de opções metodológicas que configuram o processo e o acesso à informação e a construção do conhecimento. Desta forma, optou-se pela identificação e seleção de um estudo de caso no qual se reconheceu o desafio e a oportunidade de recolha de dados para obter resposta às questões de investigação que foram inicialmente formuladas.

No estudo foram utilizados diferentes métodos de recolha de dados que contribuem para clarificar e compreender o contexto específico das práticas profissionais dos diretores de turma. A análise de dados decorre de uma abordagem qualitativa. Tem por base a análise de conteúdo de diversos documentos, entre eles, as entrevistas a três diretores de turma, a reflexão sobre a prática da coordenadora dos diretores de turma e a análise das atas das reuniões de conselho de turma, das direções de turma alvo de estudo.

1. O estudo de caso

De acordo com Stake (2003: 134) “o estudo de caso não é uma escolha metodológica mas uma escolha sobre o que pode ser estudado” podendo ser mobilizada uma diversidade de métodos de investigação. Porém, não são os métodos ou as técnicas utilizadas que o definem, antes o interesse pelos casos, pelo contexto, pelos fenómenos que ocorrem numa situação particular.

A preferência por um estudo de caso, nomeadamente em investigação qualitativa e no domínio da educação, centra-se fundamentalmente, como reconhece Merriam (1998: 19), na importância que se atribui a uma compreensão em profundidade de uma situação e dos significados que a envolvem ou lhe estão subjacentes, pelo que, “o interesse incide no processo mais do que nos resultados, no contexto, mais do que numa variável específica, na descoberta, mais do que na confirmação”.

Podendo tratar-se de um caso simples ou complexo, um caso específico é um sistema com fronteiras no âmbito do qual o investigador toma decisões estratégicas para perceber quanto e até onde a complexidade do caso pode ser estudada, sendo que nem tudo acerca do caso poderá ser estudado e compreendido.

Stake (2003:136-139) identifica três possíveis interesses ou incidências na abordagem do estudo de casos: “intrínseco”, “instrumental” ou “estudo de caso coletivo”. No caso de uma abordagem “intrínseca” o investigador é mobilizado por um interesse na compreensão do caso particular e não tanto por um fenómeno genérico ou generalizável. Subjacente a uma abordagem “instrumental” existe um interesse ou um propósito de encontrar indicadores suscetíveis de generalização, servindo o caso como suporte para uma compreensão mais alargada ou extensiva do fenómeno. O caso será visto como típico ou não de outros casos, e mais centrado num interesse exterior de comparação e generalização. O “estudo de caso coletivo” incide num número variável de casos cujo objetivo é estudar um fenómeno, população ou condições e características comuns. É um estudo instrumental alargado a vários casos, cuja intenção subjacente é uma compreensão mais alargada que permita uma melhor teorização.

Por sua vez, os critérios enunciados como importantes para assegurar a qualidade e validade de um trabalho de investigação qualitativa encontram-se inscritos numa metodologia denominada de triangulação que, conforme salienta Olabuénaga (2003:112), “é um tipo de controlo da qualidade que, em princípio, deveria ser aplicado a todo o tipo de investigações qualitativas” em que se destacam três modos de triangulação: i) dos dados e dos investigadores (recorrendo a fontes de informação diversificadas na recolha e análise dos dados); ii) das teorias (recorrendo a várias perspetivas teóricas) e iii) das técnicas (na recolha e análise da informação).

O trabalho que agora se apresenta incidiu num estudo de caso relativo a um conselho de diretores de turma do ensino básico, de uma escola secundária com 3º ciclo, no qual se perscrutaram lógicas que dão conta de práticas mobilizadoras de sucesso educativo e se assume como eixo central a relevância do cargo de diretor de turma.

A identificação do foco de interesse e, ao mesmo tempo, a definição das questões de investigação levou a considerar não só o contexto sócio-espacial escolar, como também a especificação de algumas dimensões pertinentes que se passam a salientar:

- um conhecimento prévio por parte da investigadora dos mecanismos de funcionamento da direção de turma da escola onde se realizaria o estudo, podendo assim rentabilizar o tempo necessário para o conhecimento prévio do contexto;

- a receptividade da escola, através dos seus responsáveis, para a realização do estudo;
- a receptividade dos diretores de turma para que se realizasse o estudo;
- a possibilidade de interação entre os sujeitos – investigadora e investigados.

Considerou-se que um dos acessos privilegiados para a compreensão das práticas do diretor de turma seria através de entrevistas aos diretores de turma, permitindo recolher testemunhos de uma dada estrutura da escola, pelos sujeitos que a experienciam.

Por outro lado, a reflexão sobre a experiência vivida e narrada pela coordenadora de diretores de turma, autora deste estudo, centrando-se em aspetos ou momentos específicos, constituiria uma via de apreensão das práticas resultantes de aprendizagem organizacional dos diretores de turma nos contextos em que elas se inserem.

Já a análise de documentos estruturantes da escola, nomeadamente, projeto educativo, regulamento interno e plano de ação da coordenação de diretores de turma do básico, bem como, as atas das reuniões de conselho de turma das direções de turma alvo de estudo, permitiria apreender os processos de gestão mobilizados pelos diretores de turma, uma vez que, tal como afirmado por Stake (2009: 84), “segue a mesma linha de pensamento que observar ou entrevistar”.

Cabe referir que, encontrando-se previamente definido o caso sobre o qual iria incidir o estudo, o acesso aos dados foi sendo progressivo. Tratou-se de um processo de recolha, registo e análise contínuos, de reflexão e interpretação progressivas, que decorreu ao longo dos dois primeiros períodos, do ano letivo de 2012/13.

2. Técnicas e instrumentos de recolha de informação

No desenvolvimento do trabalho de investigação, a coordenadora dos diretores de turma na escola onde decorreu o estudo, na primeira reunião do ano letivo, de diretores de turma, apresentou a problemática e objetivos do estudo deixando em aberto a possibilidade de realizar uma entrevista a um diretor de turma de cada ano de escolaridade (7º, 8º e 9º anos). Tal procedimento teve como finalidade, num primeiro momento, fazer uma aproximação ao campo de estudo, criando um clima de

envolvimento dos diretores de turma e, ao mesmo tempo, evitar as desvantagens que decorrem de um(a) estranho(a) a observar as práticas ou de condicionar a ação normal dos diretores de turma.

Num segundo momento, de permanência orientada na escola e de focalização na problemática, foi elaborada uma reflexão sobre a prática, pela coordenadora de diretores de turma e autora desta dissertação, relativamente a duas reuniões do conselho de diretores de turma do 1º período e foram realizadas as entrevistas aos diretores de turma.

Por fim, num terceiro momento, de permanência orientada e seletiva no campo de estudo, a autora da dissertação procedeu à leitura e análise das atas das reuniões de conselho de turma, realizadas ao longo do 1º período, das direções de turma alvo de estudo.

Tal procedimento de investigação teve como finalidade a recolha de dados com significado para a investigação orientando-se “para aqueles de maior riqueza de conteúdo e significado, quer dizer, os dados estratégicos de cada situação” (Olabuénaga, 2003: 74). Por sua vez, Yin (1989) recomenda a utilização de diferentes fontes e técnicas de recolha de dados no estudo de caso, já que assim poderá ser considerado um conjunto diversificado de tópicos de análise (se utilizadas diferentes fontes para factos e fenómenos diversos), ou obter informação de distinta proveniência convergindo no mesmo sentido, permitindo ter leituras diferentes sobre o mesmo fenómeno.

2.1. A análise dos dados

Tomou-se por referência a análise de conteúdo (Bardin, 2008), enquanto técnica de tratamento de dados, para descrever e interpretar o conteúdo de diversos instrumentos de recolha de dados.

A análise dos dados conduziu a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, sendo estas últimas baseadas em operações estatísticas simples, como o cálculo de frequência. Por outro lado, de acordo com Olabuénaga & Ispizúa (1989), o processo de categorização dos dados deve ser entendido como um processo de redução dos dados, que tem como objetivo estabelecer um quadro de referência que permite reinterpretar as mensagens e atingir uma compreensão dos seus significados num

nível que vai além da simples leitura. Neste sentido, foram determinantes cinco etapas na análise de dados:

A preparação, que consistiu em identificar a informação que seria analisada. Para isso procedeu-se à leitura de todos os documentos disponíveis (entrevistas, reflexão sobre a prática da coordenadora, atas das reuniões de conselho de turma e documentos estruturantes da escola, tais como, projeto educativo, regulamento interno e plano de ação da coordenação de diretores de turma). Tomou-se uma primeira decisão em relação aos documentos em que se faria uma análise de dados segundo uma abordagem qualitativa e quantitativa para investigação, as entrevistas aos diretores de turma e as atas das reuniões de conselho de turma, das direções de turma alvo de estudo. Deu-se início ao processo de codificação dos documentos estabelecendo um código que possibilitasse identificar cada elemento nos documentos. Este código, constituído por números, teve como finalidade permitir retornar ao documento quando assim se desejar.

Na segunda etapa definiram-se os códigos ou referências das (i) unidades de registo, elementos unitários do conteúdo, palavras, frases ou temas, que têm em conta a natureza do problema e os objetivos do estudo, definidos pela autora da dissertação, tendo o cuidado que representassem um significado completo e que fossem interpretados sem auxílio de nenhuma informação adicional e das (ii) unidades de contexto, isto é, unidades de análise amplas que em geral contêm as diversas unidades de registo.

A categorização, a terceira etapa, entendida como um processo de redução de dados, representa o resultado de um esforço de síntese de uma comunicação, destacando-se neste processo os aspetos mais importantes. Contudo, cabe referir que a análise dos documentos não se processou de forma linear e, como tal, não foi atingido num único esforço. O retorno aos dados, a subtileza das categorias, dentro da procura de significados cada vez mais explícitos, constituiu um processo nunca totalmente concluído. De acordo com Moraes (1999), o estabelecimento de categorias obedece a um conjunto de critérios construídos ao longo da análise, nomeadamente, de validade, exaustividade, homogeneidade, exclusividade e objetividade que a seguir se apresentam:

- A validade ou pertinência das categorias criadas porque houve necessidade de definir um número mínimo de categorias que fossem significativas e úteis, quer em termos da problemática, quer dos objetivos e fundamentação teórica. Por sua vez, a validade de categorias definidas *a priori*, teve por base um dado fundamento teórico e, no caso das categorias que emergiram dos dados, os argumentos de validade foram construídos de forma progressiva.
- O critério da exaustividade uma vez que se teve o cuidado de definir categorias que possibilitassem a inclusão de todos os dados significativos, para que não ficasse nenhum dado significativo sem ser classificado.
- A homogeneidade das categorias formuladas, com base num único princípio ou critério de classificação, que segundo a perspectiva quantitativa assenta numa única variável.
- A exclusividade, uma vez que se teve o cuidado que um mesmo dado não fosse incluído em mais de uma categoria, ou seja, que cada unidade de conteúdo não fizesse parte de mais de uma divisão.
- A objetividade das categorias para que fosse uma classificação suficiente clara de modo a que as categorias fossem aplicadas consistentemente ao longo de toda a análise, isto é, que não houvesse nenhuma dúvida quanto às categorias em que cada unidade de conteúdo deveria ser integrada.

A quarta etapa do processo de análise de conteúdo foi a da apresentação dos resultados. Optou-se por organizar tabelas e quadros relativos não só às categorias construídas no estudo, como também às frequências de cada uma delas. Elaboraram-se diferentes tipos de tabelas, de acordo com os níveis de categorização utilizados e os documentos analisados. Nesta etapa, para cada uma das categorias foi produzido um texto síntese em que se indicam os significados presentes nas diversas unidades de análise incluídas nessas categorias. Em geral, recorreu-se ao uso de citações dos dados originais para perceber a validade da pesquisa e dos seus resultados.

Numa última etapa da análise dos dados procurou-se compreender o conteúdo das citações através da interpretação e inferência, ou seja, a teorização que emerge da interpretação das categorias e subcategorias e a inferência que se refere especificamente à pesquisa quantitativa. Tais resultados estatísticos são passíveis de

generalizar aos diretores de turma da escola alvo de estudo ou mesmo a contextos similares, noutras escolas.

Na análise de conteúdo dos diversos documentos entendeu-se que a análise de dados das atas das reuniões de conselho de turma constitui um meio complementar de informação pertinente para confrontá-la e/ou articulá-la com os dados recolhidos através das outras fontes, as entrevistas aos diretores de turma e a reflexão sobre a prática da coordenadora (Anexo I). Como tal, considerou-se oportuno apresentar em pontos autónomos as técnicas de recolha de dados deste estudo, que a seguir se apresentam.

2.1.1. Entrevista

Neste estudo, as questões da entrevista visaram a obtenção de respostas completas, detalhadas e em profundidade, permitindo que os entrevistados revelassem o seu ponto de vista, com uma grande liberdade de resposta. Como tal, optou-se pelo correio eletrónico, um meio de comunicação que os diretores de turma utilizam habitualmente entre si e sobre o qual concordaram ser preferível, pois possibilitaria maior reflexão sobre as questões. Foi decidido elaborar um questionário para a entrevista aos diretores de turma, que permitisse fazer um estudo suficientemente abrangente das suas práticas.

Por sua vez, a entrevista tem sido considerada por vários autores (Bardin (2008), entre outros) como uma técnica importante possibilitando uma aproximação ao contexto em estudo e a definição de categorias de análise.

Segundo Bogdan e Biklen (1994: 134) a entrevista é tida como uma técnica recomendada “para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspetos do mundo”.

A entrevista, como técnica de recolha de dados junto dos diretores de turma que se consideravam informadores chave ou informadores potenciais (Demazière e Dubar, 1997; Olabuénaga, 2003), isto é, testemunhas privilegiadas do estudo, foi decidida no momento inicial de acesso ao campo em estudo.

A entrevista versa um conjunto de questões relativas ao modo como os diretores de turma percecionam a eficácia do seu trabalho (Anexo II).

A tabela 1 apresenta os temas, os objetivos e as questões orientadoras da entrevista, que se realizou após a concordância e autorização dos três diretores de turma, para a utilização dos dados no estudo.

TABELA 1 – Questões orientadoras da entrevista

TEMAS	OBJETIVOS	QUESTÕES ORIENTADORAS
1. Percurso profissional para o desempenho do cargo de DT	Recolher dados sobre o percurso profissional do DT nos últimos 6 anos	Qual a experiência para o cargo de diretor de turma?
2. Procedimentos relacionados com a organização e gestão	Conhecer estratégias do DT de mediação de conflitos envolvendo alunos, professores e EE	Indique algumas estratégias que utilizou este ano letivo para enfrentar e resolver conflitos na turma?
	Recolher dados sobre as ações do DT no tempo dedicado à direção de turma	Para onde vai o tempo que dedica à direção de turma? Quais as suas prioridades?
3. Dinâmicas do DT de promoção de bom ambiente e clima na turma	Conhecer ações concretas do DT que visam o bom relacionamento interpessoal na turma	Como procede em relação à integração na turma, de um aluno novo na escola? De um aluno retido? E de um aluno que manifestou interesse em mudar de turma?
	Conhecer as ações do DT de valorização dos alunos	Costuma estimular e valorizar os sucessos individuais dos alunos? De que forma?
	Conhecer ações do DT que visam a prevenção do absentismo e indisciplina	Nos casos de absentismo ou de participações disciplinares considera que tem uma intervenção ativa para a sua diminuição? Pode exemplificar?
4. Intervenção do DT face às necessidades dos alunos	Conhecer ações DT na implementação de medidas de apoio aos alunos	Que recursos da escola mobilizou para apoiar um aluno da sua direção de turma?
	Conhecer as ações do DT que visam o sucesso dos alunos	Empenha-se especialmente no sucesso educativo dos alunos? Dê exemplos.

A entrevista teve como objetivos principais:

- Conhecer como é que a experiência profissional é integrada no cargo de diretor de turma;

- Compreender as dinâmicas da direção de turma;
- Mostrar que o diretor de turma contribui para o bom clima de escola;
- Identificar práticas de acompanhamento tutorial do diretor de turma junto dos alunos.

Optou-se por realizar uma entrevista estruturada com o objetivo de estudar o trabalho de três diretores de turma. Considerou-se que as entrevistas, do DT1 (Anexo III), DT2 (Anexo IV) e DT3 (Anexo V), poderiam constituir uma fonte privilegiada de dados, permitindo o acesso às diferentes lógicas, experiências e significados atribuídos à direção de turma.

Na análise de conteúdo das entrevistas tomaram-se como ponto de partida os temas, objetivos e indicadores do Quadro 1.

QUADRO 1 - Unidades de análise da entrevista

TEMAS	OBJETIVOS	INDICADORES
1. Promoção do bom ambiente e clima de escola	Identificar ações do DT que contribuem para um ambiente escolar positivo	- Ações do DT que contribuem para um ambiente escolar positivo
2. Acompanhamento tutorial dos alunos	Identificar estratégias de promoção do sucesso educativo pelo DT	- Estratégias de promoção do sucesso educativo implementadas pelo DT
3. Motivação da turma/CT	Conhecer ações do DT reveladoras de uma visão de grupo junto da turma e CT	- Ações do DT reveladoras de uma visão de grupo junto da turma e CT

Os temas considerados *a priori* na entrevista foram a:

- A promoção do bom ambiente e clima de escola, que tem a ver com as ações do diretor de turma, junto da turma e outros atores do processo educativo, que contribuem para o bom relacionamento entre todos.
- Acompanhamento tutorial dos alunos, ou seja, as estratégias do diretor de turma para promover o sucesso educativo dos alunos.
- Motivação da turma/CT que se refere às ações do diretor de turma de gestão da turma e do conselho de turma orientadas por uma visão de grupo.

2.1.2. Reflexão sobre a prática

A autora deste estudo, no ano letivo 2007/08 e nos seis anos letivos que se seguiram, exerceu o cargo de coordenadora de diretores de turma, na escola onde se realizou o estudo. Contudo, a reflexão sobre a prática por si elaborada circunscreve-se a factos e acontecimentos significativos dos períodos correspondentes às reuniões de diretores de turma, realizadas no início e no final do 1º período, do ano letivo de 2012/13.

Os dois períodos de tempo relatados na reflexão foram coincidentes com os momentos, de preparação e pós reunião de diretores de turma, do início e do final do 1º período. As referidas reuniões de diretores de turma estiveram centradas no planeamento das reuniões de conselho de turma e nas reuniões com encarregados de educação.

Considerou-se que a reflexão sobre a prática da coordenadora poderia constituir um dispositivo aceitável de recolha de dados *a posteriori* da observação. Por outro lado, a experiência de refletir sobre a preparação das reuniões, de ter observado, contactado e interagido com os diretores de turma, permitiria que se identificassem práticas organizacionais dos diretores de turma na escola onde se realizou o estudo.

Por sua vez, ao recorrer à análise de conteúdo da reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma e à sistematização correspondente, teve-se como objetivo a produção de um texto analítico. Fizeram-se inferências a partir de:

- Registos dos momentos que antecederam as reuniões de diretores de turma, do início e final do 1º período, que se orientou para o grupo de diretores de turma e para as questões técnicas e organizacionais, procurando discernir o posicionamento dos diferentes intervenientes (coordenadora e diretores de turma).
- Registos sobre o acesso informal aos diretores de turma, durante e após as reuniões.

Considerou-se que tais espaços-tempo constituíam uma possibilidade para ter acesso a dados relevantes sobre as ações que a coordenadora implementa com vista ao desenvolvimento de competências dos diretores de turma, à forma como comunica com os diretores de turma e de ter acesso a documentos distribuídos na reunião de diretores de turma que podem elucidar a investigação, bem como a sentimentos experimentados.

Tomaram-se como ponto de partida de análise da reflexão da coordenadora, os temas, objetivos e indicadores do Quadro 2. Consideraram-se três temas:

- Articulação, que tem por base as medidas e ações implementadas pelos diretores de turma decorrentes da estratégia organizacional.
- Interação, relativo às dinâmicas sócio-educativas desenvolvidas pelos diretores de turma junto do conselho de turma e da turma.
- Formação, em que se identificam as experiências formativas dos diretores de turma na perspetiva da legislação e da liderança do conselho de turma e da turma.

QUADRO 2 – Unidades de análise da reflexão sobre a prática

TEMAS	OBJETIVOS	INDICADORES
1. Articulação	Conhecer medidas e ações implementadas pelos DT decorrentes da estratégia organizacional	Medidas e ações implementadas pelos DT decorrentes da estratégia organizacional
2. Interação	Identificar dinâmicas sócio-educativas desenvolvidas pelos DT	Dinâmicas sócio-educativas desenvolvidas pelos DT
3. Formação	Identificar experiências formativas que respondem a necessidades dos DT	Experiências formativas do DT na perspetiva da legislação e da liderança do CT e da turma

Cabe ainda referir que a reflexão da coordenadora foi elaborada em contexto natural, localizado num determinado espaço e tempo irreproduzíveis, ou seja, na sua residência durante um tempo indeterminado. Contudo, considera-se que tal estudo é passível de se reproduzir noutros contextos similares, embora dependente da identidade pessoal, educativa e perceções do investigador.

2.1.3. Análise documental

A revisão da literatura aponta a análise documental como uma das técnicas utilizadas, em exclusividade ou complementaridade com outras técnicas, no acesso às fontes de dados, como tal, suscetíveis de classificações diversas. De acordo com Valles (1997) os documentos, enquanto fonte de informação, são considerados dados ou informação secundária uma vez que não se trata de informação diretamente organizada e produzida pelos investigadores para fins de investigação. O mesmo autor aconselha a complementaridade dos dados obtidos por esta via com outros dados obtidos por meio da observação e/ou entrevista.

Segundo Saint-Georges (1997: 30), “a pesquisa documental apresenta-se como um método de recolha e de verificação de dados: visa o acesso a fontes pertinentes, escritas ou não, e, a esse título, faz parte integrante da heurística da investigação”, abrindo por vezes a via à utilização de outras técnicas de investigação.

No presente estudo, a pesquisa documental centrou-se em documentos escritos, nomeadamente das atas das reuniões de conselho de turma das direções de turma alvo de estudo. Considerou-se que o recurso a esta fonte de informação poderia constituir um meio complementar de dados para o estudo, inacessível por outras vias, que permitiria confrontá-los e/ou articulá-los com outros dados recolhidos através de outras fontes.

Apresentam-se na Tabela 2 alguns dados relativos à caracterização das três turmas que foram alvo de estudo.

TABELA 2 - Distribuição de alunos nas direções de turmas alvo de estudo

	Turma 1	Turma 2	Turma 3
Nº alunos da turma	23	29	26
Nº de rapazes	13	11	11
Nº de raparigas	10	18	15
Média de idades da turma (anos)	15	13,3	12,5
Nº de alunos retidos no mesmo ano	13	0	6

As direções de turma do estudo incluíram: uma turma de 9º ano, a Turma 1, com 23 alunos; uma turma de 8º ano, a Turma 2, com 29 alunos; uma turma de 7º ano, a Turma 3, com 26 alunos.

Na recolha de dados foram analisadas as atas das reuniões de conselho de turma, realizadas ao longo do 1º período, nas três direções de turma alvo do estudo (Quadro3).

QUADRO 3 – Atas de reuniões de conselho de turma (1º período)

Reuniões de Conselho de Turma (1º Período)	Nº de Atas
Turma 1	3
Turma 2	3
Turma 3	4
TOTAL	10

Tomaram-se como ponto de partida de análise das atas, os temas, objetivos e indicadores do Quadro 4.

QUADRO 4 - Unidades de análise das atas

TEMAS	OBJETIVOS	INDICADORES
1. Gestão da turma	Identificar processos de gestão da turma	Processos de monitorização a que recorre o DT: controle de faltas; contactos com EE; etc.
2. Gestão do conselho de turma	Identificar estratégias e medidas de promoção do sucesso escolar implementadas pelo CT	Estratégias e medidas de promoção do sucesso escolar implementadas pelo CT
3. Gestão estratégica	Conhecer ações do DT junto dos alunos e EE	Ações do DT junto dos alunos e EE

Os temas considerados nas atas referem-se a:

- Gestão da turma, ou seja, à capacidade do diretor de turma de gerir a turma considerando os processos de monitorização a que recorre: controle de faltas, contactos com encarregados de educação, etc.

- Gestão do conselho de turma, relativa à capacidade do diretor de turma de gerir o conselho de turma tendo por base estratégias e medidas de promoção do sucesso escolar propostas pelo conselho de turma.

- Gestão estratégica, no que se refere à capacidade do diretor de turma de acompanhar e gerar mudanças na turma e implementar ações junto dos alunos, dos encarregados de educação e do conselho de turma.

Por sua vez, o recurso à pesquisa documental das atas das reuniões de conselho de turma, não tendo sido antecipadamente prevista como um meio de acesso a informação relevante, foi considerada já durante o processo de recolha de dados. Tal estudo tornou-se oportuno a partir do momento em que houve uma aproximação aos três diretores de turma participantes no estudo. Contudo, é importante referir que as atas se reportam a um nível de publicidade e acessibilidade que exigiram da autora da dissertação alguma sensibilidade para a elas aceder. Neste sentido, cabe salientar a disponibilidade por parte da direção da escola em facultar o acesso às atas das reuniões das três direções de turma alvo de estudo realizadas ao longo do 1º período, após a garantia de anonimato e sigilo das mesmas.

3. Participantes no estudo e justificação da sua escolha

Neste estudo procurou-se que a exploração, de uma abordagem da direção de turma em que foram analisadas práticas profissionais dos diretores de turma do ensino básico e da coordenadora de diretores de turma, autora da dissertação, fosse assegurada de forma isenta e rigorosa.

Por outro lado, os diretores de turma participantes no estudo foram convidados, tendo por base critérios, de continuidade do diretor de turma ao longo do 3º ciclo e as direções de turma que, em cada ano de escolaridade, incluíssem o maior número de alunos. Desta forma, os diretores de turma participantes no estudo foram os que, no mesmo ano de escolaridade, tinham as turmas que apresentavam o maior número de alunos, caso do DT2 e DT3, ou a continuidade da mesma direção de turma ao longo do ciclo, caso do DT1.

Considerou-se que o estudo incidindo sobre três diretores de turma, um de 7º ano, um de 8º ano e um de 9º ano, apresentaria situações suficientes para explorar o trabalho desenvolvido como um todo nas direções de turmas do 3º ciclo. Na reflexão sobre a

prática da coordenadora e na análise das atas das reuniões de conselho de turma procurou-se assegurar a confidencialidade de dados das turmas, bem como a proteção da identidade dos diretores de turma, pelo que, a notação das turmas e designações dos diretores de turma são fictícios (DT1; DT 2; DT3).

Admite-se a possibilidade de generalizar os resultados obtidos no estudo para a população alvo, os diretores de turma da escola onde se realizou o estudo, bem como, a transferência dos resultados obtidos para contextos escolares similares.

4. Validade interna do estudo

A preocupação com a validade do estudo esteve sempre presente, constituindo a maior exigência da investigadora, que procurou que as notas de campo e a categorização dos documentos que foram analisados correspondessem estritamente àquilo que pretendia descrever ou representar.

Considera-se que a validade do estudo ficou assegurada pela triangulação dos dados obtidos nas diversas fontes, nomeadamente das entrevistas aos diretores de turma, reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma, atas das reuniões de conselho de turma das direções de turma alvo de estudo, bem como, pela discussão dos resultados com outros investigadores.

CAPÍTULO 3 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No estudo de caso realizado, utilizaram-se diversos métodos para recolha de dados, entrevistas, reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma e atas das reuniões de conselho de turma, das três direções de turmas alvo de estudo. A análise de conteúdo de tais documentos permitiu trabalhar numerosas e extensas comunicações e fazer a redução dos dados para deles extrair significados que a simples leitura não permitiria detetar. Posteriormente, procedeu-se a comparações entre os dados, efetuando a triangulação da informação (Figura 1).

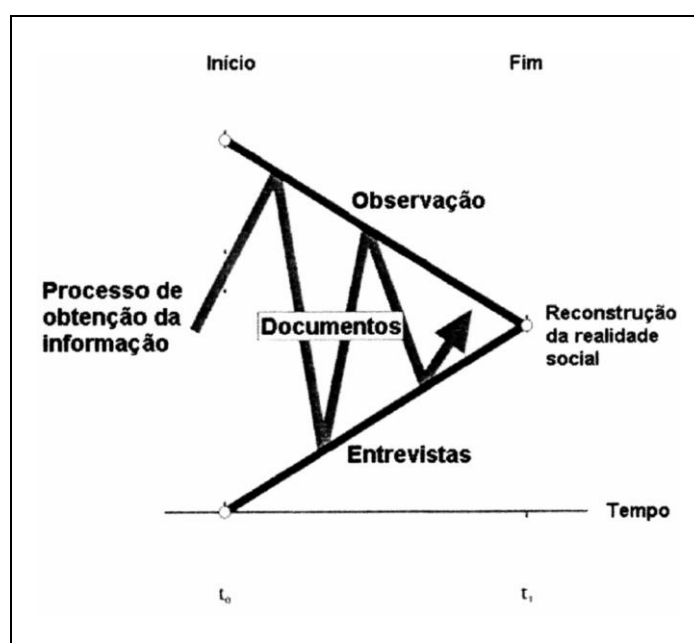


FIGURA 1 - Triangulação de métodos de recolha de dados.

(Fonte: Calado, S., Ferreira, S., 2004)

Desta forma, os resultados poderão evidenciar práticas e procedimentos na estruturação das tarefas, pelo diretor de turma, que são reveladoras das especificidades dos significados produzidos neste estudo.

1. Competências de liderança do diretor de turma

A análise de conteúdo das entrevistas permitiu chegar à forma final da categorização dos dados, ou seja, à descrição das características pertinentes do conteúdo (Anexo VI). Calcularam-se as taxas de frequência das subcategorias das entrevistas dos diretores de turma (Quadro 5).

QUADRO 5 - Taxa de frequência de subcategorias das entrevistas

Categoria	Subcategorias	(N°)	(%)
Experiência profissional	Preparado para o cargo de diretor de turma	3	27%
	Gosta de desempenhar o cargo	1	9%
	Exerceu o cargo de DT (nos 6 últimos anos)	2	19%
	Lideranças de topo (nos 6 últimos anos)	1	9%
	Troca de experiências entre diretores de turma	3	27%
	Conhecimentos empíricos da direção de turma	1	9%
SUBTOTAL		11	100%
Motivação da turma/CT	Comunicação com os docentes da turma	3	16%
	Trabalho colaborativo	4	21%
	Tomada de decisão	3	16%
	Gestão do tempo	4	21%
	Prioridades	3	16%
	Diferenciação pedagógica na turma	2	10%
SUBTOTAL		19	100%
Promoção de bom ambiente e clima de escola	Acolhimento e integração dos alunos	5	28%
	Reconhecimento do valor do aluno	3	16%
	Prevenção do absentismo e indisciplina	5	28%
	Atuação face a necessidades de saúde e situações de violência/bullying na turma	5	28%
SUBTOTAL		18	100%
Acompanhamento tutorial dos alunos	Resolução de conflitos	4	12%
	Resolução de problemas persistentes	4	12%
	Utilização da sala de estudo	2	6%
	Encaminhamento para clubes	2	6%
	Encaminhamento para projetos/atividades	2	6%
	Utilização da biblioteca	2	6%
	Encaminhamento para SPO	2	6%
	Recurso ao SASE	1	3%
	Utilização do refeitório	1	3%
	Recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT	3	9%
	Resolução de necessidades de aprendizagens concretas e relevantes	3	9%
	Exigência de assiduidade às aulas	3	9%
	Resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo)	3	9%
	Resolução de necessidades pessoais de saúde dos alunos	1	3%
SUBTOTAL		33	100%

N° - Número de unidades de registo nas três entrevistas

Os dados pessoais e profissionais dos diretores de turma, aferidos nas entrevistas, sugerem uma certa homogeneidade, quer em relação à idade, entre 48 e 52 anos, quer em relação à situação profissional, uma vez que os três diretores de turma pertencem ao quadro de escola e têm entre 20 a 26 anos de serviço. Todavia, diferem no ano de escolaridade da direção de turma, respetivamente, de 7º, 8º e 9º Ano. O DT1 e o DT3 têm experiência no cargo de diretor de turma, o DT2, nos últimos seis anos, não desempenhou o cargo de diretor de turma, mas esteve ligado a lideranças de topo da escola.

Para as categorias, “Motivação da turma/CT”, “Promoção de um bom clima de escola” e “Acompanhamento tutorial dos alunos”, consideradas práticas do diretor de turma, identificaram-se as subcategorias mais valorizadas:

- Na categoria “Motivação da turma/CT”, “Trabalho colaborativo” (21%) e o “Gestão do tempo” (21%);
- Na categoria “Promoção de bom ambiente e clima de escola”, “Acolhimento e integração dos alunos” (28%), “Prevenção do absentismo e indisciplina” (28%) e “Atuação face a necessidades de saúde e situações de violência/bullying na turma” (28%);
- Na categoria “Acompanhamento tutorial dos alunos”, “Resolução de conflitos” (12%) e “Resolução de problemas persistentes” (12%).

As asserções identificadas nas entrevistas para cada uma das subcategorias sugerem sete práticas de liderança e motivação do diretor de turma, designadamente:

1 – Para o trabalho colaborativo quando se refere que “os docentes do meu C.T (...) aceitam falar com os EE acerca do comportamento dos alunos na sua disciplina” (DT 2); “O trabalho do D.Tª não pode ser solitário sendo que os resultados dependem muito da colaboração dos seus pares” (DT2) e a “...concertação de estratégias particulares com os outros docentes” (DT 3).

2 – Na gestão do tempo afirma-se que “Grande parte do tempo é gasto no registo e justificação de faltas, bem como na comunicação com os encarregados de educação. Outra fatia significativa do tempo é utilizada na resolução de conflitos internos da turma, geralmente de ordem disciplinar” (DT 3).

3 – No acolhimento e integração dos alunos o diretor de turma refere que “tento conversar com os mesmos fazendo-lhes ver que têm uma nova oportunidade no corrente ano letivo, que podem tirar partido da sua experiência anterior” (DT3). O mesmo diretor de turma referiu na entrevista que “Relativamente a um aluno novo na escola, tento, desde logo, pô-lo à vontade no sentido de que pode contar com o DT na resolução de quaisquer situações que facilitem a sua integração” e o DT 1 refere que “Sensibilizo os alunos da turma para o facto de o aluno precisar do apoio deles para a sua integração. Coloco o aluno novo ao lado de outro com perfil para ajudar”.

4 – Na prevenção do absentismo e indisciplina, “Nas faltas disciplinares, (...) falo sempre com o aluno, e na maior parte das vezes com o professor que a marcou, para tentar perceber a razão dos desvios. Tento falar o mais rapidamente possível com o respetivo EE (muitas vezes sem a respetiva participação em mãos!) no sentido de lhe comunicar a situação e solicitando a sua intervenção no sentido da moderação de comportamentos.” Para além de práticas do diretor de turma, de reconhecimento do valor dos alunos, de “Reforço positivo”, “Simplesmente valorizando” e “mediante palavras de estímulo em conversas particulares”.

5 – A atuação face a necessidades de saúde e situações de violência/bullying na turma implica da parte do diretor de turma o “Contacto com o EE em caso de dúvida sobre necessidades de saúde” (DT1); “Tento a ajuda de colegas, DT ou outros, mais informados, bem como o recurso aos conselhos da Direção e de outros elementos, e.g., SPO” (DT 3); “em relação a violência/bullying, primeiro falo com os alunos em questão para esclarecer e ficar informada do que se está a passar e de seguida marco reunião com os EE dos referidos alunos para em conjunto tentarmos resolver o problema” (DT1).

6 – Na resolução de conflitos, o diretor de turma em “Reuniões formais e informais com a turma, em bloco ou separada; atividades nos recreios como forma de aproximação; envolvimento da turma nos projetos da escola” (DT2). Também o DT3 refere o seu processo de “...resolução de conflitos, mediante o diálogo entre os vários intervenientes (...), intervenção em sala de aula, e uma vez que não existe tempo próprio para tal, gasto uma parte considerável do tempo da minha disciplina na resolução destes problemas”.

7 – Na resolução de problemas persistentes dos alunos, “...a minha abordagem face aos problemas, por vezes pouco ortodoxa, implica que fale com os pais fora da escola a desoras, vá ao café buscar este ou aquele aluno, vá até à Academia verificar se as alunas vêm em segurança, ande de autocarro para confirmar disciplina de alguns alunos” (DT2) e as “...mudanças de lugares na sala de aula, apoios, estímulos e reforço positivo. Às vezes pode ser necessário um pouco mais de atenção individual e carinho” (DT1).

Tomando agora como referência, o número total de unidades de registo das três categorias consideradas práticas do diretor de turma relacionadas com processos de liderança e motivação, os dados sugerem que a prática mais valorizada, com uma taxa de 47%, corresponde ao acompanhamento tutorial dos alunos (Quadro 6).

QUADRO 6 - Avaliação final das competências de liderança do DT

PRÁTICAS DO DT	Total (Nº)	% Parciais
Acompanhamento tutorial dos alunos	33	47%
Motivação da turma/CT	19	27%
Promoção de bom ambiente e clima de escola	18	26%
TOTAL	70	100%

Nº - Número de unidades de registo

Por outro lado, comparando as respostas das entrevistas aos diretores de turma identificam-se aspetos específicos no desempenho do cargo (Anexo VII).

Admite-se que, tais particularidades dos diretores de turma, permitem compreender as linhas orientadoras da sua ação junto da turma, do conselho de turma e dos encarregados de educação, bem como as soluções a que chegam, para resolver problemas que afetam os alunos (Quadro 7).

Numa perspetiva sistémica, considera-se que as particularidades identificadas no trabalho dos diretores de turma, nomeadamente as suas prioridades, “controle da assiduidade” (DT1), “construção de uma cultura de turma” (DT2) e “resolução de

conflitos” (DT3), são determinantes no modo de atuação junto dos alunos, dos professores do conselho de turma, dos encarregados de educação e na utilização dos recursos da escola.

QUADRO 7 - Particularidades no desempenho do cargo de DT

DT – Turma 1	DT – Turma 2	DT – Turma 3
<ul style="list-style-type: none"> • Prioridade: controle da assiduidade • Os EE são informados telefonicamente e chamados à escola se fosse caso disso • Contacta com o EE em caso de dúvida sobre necessidades de saúde • Nas situações de violência/bullying, primeiro fala com os alunos e de seguida marca reunião com os EE • Mudanças de lugares na sala de aula • Aplicação de medidas corretivas • Coloca o aluno novo ao lado de outro com perfil para ajudar • Os alunos são aconselhados a falar diretamente com o professor em questão 	<ul style="list-style-type: none"> • Prioridade: construção de uma cultura de turma • Corresponsabilização de todos os docentes • Todos os alunos serão chamados a ajudar o DT • Reuniões formais e informais com a turma, em bloco ou separada; atividades nos recreios como forma de aproximação; envolvimento da turma nos projetos da escola • Aluno que falta, fala com ele inquirindo o motivo da falta e da necessidade de trazer justificação • Fala com os pais fora da escola, vai ao café buscar este ou aquele aluno, etc. • Recurso ao SASE • Recurso ao refeitório • Fala com o docente (...) sobre a necessidade de chegar mais aos alunos 	<ul style="list-style-type: none"> • Prioridade: resolução de conflitos • Estratégias de resolução de problemas mediante diálogo entre os vários intervenientes • Atuação quase imediata na resolução de conflitos • Intervenção em sala de aula no tempo da disciplina na resolução de problemas. • Pedido de colaboração da Direção, da professora (...) e da psicóloga • Um aluno novo na escola procura pô-lo à vontade no sentido de que pode contar com o DT na resolução de quaisquer situações • Alunos retidos, conversa fazendo-lhes ver que têm uma nova oportunidade, que podem tirar partido da sua experiência anterior • Nas faltas disciplinares, fala sempre com o aluno, e na maior parte das vezes com o professor que a marcou

Ao nível do relacionamento interpessoal dos diretores de turma com os alunos, as estratégias que utilizam, por exemplo, no acolhimento dos novos alunos da turma, são

ilustrativas da identidade do diretor de turma, sobre a forma como toma decisões. No caso do DT1 coloca “o aluno novo ao lado de outro com perfil para ajudar”, para o DT2 “todos os alunos serão chamados a ajudar o DT” e para o DT3 “procura pô-lo à vontade no sentido de que pode contar com o DT na resolução de quaisquer situações”.

2. Práticas resultantes de aprendizagem organizacional

A análise de conteúdo da reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma teve como objetivo identificar as principais práticas organizacionais no trabalho dos diretores de turma. Foram identificadas algumas práticas, nomeadamente: articulação entre diretores de turma, conselho de turma, direção executiva e coordenadora de diretores de turma; interação do diretor de turma junto da turma e conselho de turma; formação do diretor de turma.

a) A articulação com órgãos e estruturas da escola que envolve o diretor de turma é o resultado da reconstrução da estratégia global da escola planeada entre os diversos atores, operacionalizando-se em determinados contextos. Na reflexão da coordenadora, consideraram-se como exemplos ilustrativos do entendimento da prática de articulação do diretor de turma com órgãos e estruturas da escola, os seguintes registos da reflexão da coordenadora:

Na reunião, do dia 27 de novembro, com a colega da direção que tem o pelouro das turmas do básico, sobre os assuntos a tratar na reunião de diretores de turma, o nosso ponto de partida foi o guião da reunião do ano anterior. Introduzimos alterações em resultado de decisões sobre datas para justificação de faltas nos três últimos dias do 1º período, marcação das reuniões com encarregados de educação no início do 2º período, definimos as alíneas possíveis para a pauta, a ordem de trabalhos da reunião de conselho de turma de avaliação e da reunião com encarregados de educação, o material necessário para reunião e o material a entregar no final da reunião na direção executiva (**Reunião DT, final do 1º período**).

Nos dias que se seguiram à reunião, os diretores de turma mostraram-se muito empenhados na organização do dossiê da direção de turma e na preparação das respetivas reuniões de conselho de turma (**Reunião DT, início do 1º período**).

Depois das reuniões de conselho de turma e enquanto elemento da equipa de revisão de pautas e outros documentos de avaliação final do 1º período procedi, com outra colega, à revisão dos documentos da Turma 2. A ata estava muito completa em relação ao que devia constar na ata (**Reunião DT, final do 1º período**).

A dinâmica desencadeada nas reuniões de diretores de turma inclui a abordagem de um guião da reunião e de outros documentos, discutidos previamente com a colega da direção da escola responsável pelas turmas de básico, e que constituem referenciais nas reuniões de conselho de turma. Tais documentos são enviados aos diretores de turma, por via eletrónica, alguns dias antes da reunião e distribuídos em papel no dia da reunião. Configuram competências de comunicação da coordenadora de diretores de turma, que lhe permitem dirigir, partilhar e motivar os diretores de turma, como ilustra a seguinte passagem da reflexão:

Para o fim de semana... recomendo... uma passagem de olhos pelo site abaixo! É para nos prepararmos todos para a discussão recorrente... da questão da "pedagogia diferenciada na sala de aula" que aparece nos planos de apoio (...) Se tiverem alguma questão sobre a vossa turma, agradecia que me contactassem, para tentarmos resolver o problema com tempo **(Reunião DT no final do 1º período)**.

b) A interação do diretor de turma junto da turma e conselho de turma, como consequência da responsabilidade de assegurar o trabalho pedagógico junto da turma, nomeadamente quando promove a reflexão junto do conselho de turma e da turma com vista à definição das estratégias do Plano de Turma que visam o sucesso de todos os alunos.

Seguem-se passagens da reflexão da coordenadora, ilustrativas da prática relativa à interação do diretor de turma com outros atores do processo educativo:

Durante a reunião de diretores de turma, o DT – Turma 3 questionou as opções em relação a uma abordagem mais específica de diferenciação dos alunos e do plano de turma. Enquanto professor, questionava a modalidade de apoio de pedagogia diferenciada na sala de aula, bem como o impacto de alguns pontos do novo estatuto do aluno. O assunto foi discutido com pareceres diferentes dos diretores de turma, não se chegando a um consenso. Contudo, do ponto de vista da coordenadora de diretores de turma havia razões para ser otimista relativamente à diferenciação pedagógica dos alunos/turmas por parte dos diretores de turma **(Reunião DT, início do 1º período)**.

Estou a preparar a reunião de DT de final de período... Em princípio vai ser dia 6 de dezembro. O dossiê com o Plano de Turma é necessário para o conselho de turma. Vai fazer parte do conjunto de materiais a levar e a preencher na reunião... Confirmei que ainda faltam 3 Planos de Turma, das turmas (...). Sei que os colegas os têm em formato digital mas, como

sabem, foi decidido no início do ano que seriam entregues na Direção, impressos e arquivados num dossiê. Também confirmei que não foram devolvidos todos os Planos de Acompanhamento dos alunos nem aparecem nos dossiês das turmas... Peço o favor de confirmarem, com urgência, junto da direção. Informo também que introduzimos alterações no formulário do Plano de Recuperação, das quais vos daremos conhecimento na reunião de DT (**Reunião DT, final do 1º período**).

c) Em termos de formação dos professores para o cargo de diretor de turma e do seu impacto na ação educativa junto das turmas, na reflexão da coordenadora, foram identificadas a troca de experiências entre diretores de turma e a informação fornecida nas reuniões com a coordenadora dos diretores de turma, tal como ilustram as seguintes passagens:

Das leituras entretanto realizadas, o Decreto-Lei n.º 139/2012, de 5 de julho, relativo às alterações introduzidas na organização e gestão do currículo, do ensino básico e secundário, e o Decreto- Lei n.º 176/2012, de 2 de agosto que regula o regime de matrícula e frequência no âmbito da escolaridade obrigatória entre os 6 e os 18 anos, tomei consciência que se teria que passar a fazer um acompanhamento mais eficaz dos alunos, através de uma melhoria do processo de avaliação e da deteção atempada das suas dificuldades. Considerei por isso que era essencial assegurar a transmissão de informação aos diretores de turma e conselhos de turma (**Reunião DT, início do 1º período**).

Na reunião senti que havia alguma ansiedade por parte dos novos diretores de turma em processar todas as informações da reunião e em assumir as responsabilidades de um cargo que nem todos queriam (**Reunião DT, início do 1º período**).

...estive a introduzir alterações ao guião da reunião de diretores de turma decorrente da publicação do Despacho Normativo n.º 24-A/2012 e aprovação das alterações ao regulamento interno pelo conselho geral. Enviei a todos os diretores de turma, o guião com as alterações (**Reunião DT, final do 1º período**).

A formação e a motivação do diretor de turma são aspetos fundamentais para o bom desempenho do cargo de diretor de turma. O trabalho real que o diretor de turma realiza é revelador da forma como este aceita, recusa ou reelabora o cargo relativamente às dimensões do trabalho prescrito e trabalho expectável proposto pela coordenadora de diretores de turma. A seguinte passagem da reflexão da coordenadora de diretores de turma revela a sua intenção em mobilizar os diretores de turma e indiretamente os conselhos de turma, para uma proposta de trabalho:

Em relação à avaliação diagnóstica com vista ao estabelecimento de estratégias de articulação curricular e apoio pedagógico, cada diretor de turma teria que propor previamente a cada um dos professores da sua turma que apresentasse os resultados da avaliação de diagnóstico, na reunião de conselho de turma do mês de outubro. A propósito deste ponto, seria também apresentado um documento sobre a avaliação de diagnóstico no básico para discutir com os diretores de turma, para ser posteriormente divulgado nos conselhos de turma. Pretendia demonstrar a importância dos testes de diagnóstico realizados no início do ano letivo para a implementação de estratégias de diferenciação pedagógica dos alunos/turmas (**Reunião DT, início do 1º período**)

A análise deste último registo permite inferir estratégias de (re)construção da profissionalidade do trabalho do diretor de turma, nomeadamente ao nível: i) do trabalho prescrito, quando se refere que “cada diretor de turma teria que propor previamente a cada um dos professores da sua turma que apresentasse os resultados da avaliação de diagnóstico, na reunião de conselho de turma do mês de outubro”; ii) do trabalho real, uma vez que a coordenadora apresenta um “documento sobre a avaliação de diagnóstico no básico para discutir com os diretores de turma, para ser posteriormente divulgado nos conselhos de turma” e iii) do trabalho expectável, por se considerar a “importância dos testes de diagnóstico realizados no início do ano letivo para a implementação de estratégias de diferenciação pedagógica dos alunos/turmas”.

TABELA 3 - Estratégias de (re)construção da profissionalidade do DT

	ARTICULAÇÃO	INTERAÇÃO	FORMAÇÃO
TRABALHO PRESCRITO	Medidas e ações do DT junto do CT e da turma, articuladas entre Direção/CDT/DT	Processos de supervisão pelo DT junto do CT e da Turma	Experiências formativas nas reuniões com CDT
TRABALHO REAL	Medidas e ações do DT junto do CT e da turma, articuladas entre Direção/CDT/DT	Dinâmicas socio-educativas do DT junto do CT e da Turma	Troca de experiências entre DT
TRABALHO EXPECTÁVEL	Medidas e ações do DT junto do CT e da turma, articuladas entre Direção/CDT/DT	Processos de liderança e gestão do DT junto do CT e da Turma	Autoformação do DT

Relacionando o trabalho do diretor de turma, prescrito, real e expectável, com as unidades de análise da reflexão sobre a prática da coordenadora, referidas no capítulo 2, ponto 2.1.2. pode-se estabelecer a matriz pela qual os diretores de turma se regem em termos de (re)construção da profissionalidade (Tabela 3).

Considera-se que as estratégias de desenvolvimento profissional dos diretores de turma, do trabalho real comparativamente ao trabalho prescrito e expectável, relativamente às dimensões de:

1. Articulação, entre o diretor de turma e os outros órgãos e estruturas da escola, têm o mesmo significado para o trabalho real, prescrito e expectável, ou seja, integram medidas e ações junto do conselho de turma e da turma;

2. Interação e formação, do diretor de turma com os outros atores do processo educativo, têm significados diferentes conforme o contexto em que se concretizam:

a) A dimensão do trabalho prescrito mostra que as estratégias de construção ou reconstrução da profissionalidade dos diretores de turma integram: processos de supervisão pelo diretor de turma junto do conselho de turma e da turma; experiências formativas nas reuniões com a coordenadora de diretores de turma.

b) A dimensão do trabalho real mostra que as estratégias que visam o desenvolvimento profissional dos diretores de turma incluem: dinâmicas socioeducativas junto do conselho de turma e da turma; troca de experiências entre diretores de turma.

c) A dimensão do trabalho expectável mostra que as estratégias de (re)construção da profissionalidade dos diretores de turma têm a ver com: processos de liderança e gestão do diretor de turma junto do conselho de turma e da turma; autoformação do diretor de turma.

3. Processos de gestão do diretor de turma

A análise de conteúdo das atas das reuniões de conselho de turma permitiu chegar à codificação dos dados das atas (Anexo VIII) e à forma final da categorização dos dados das atas (Anexo IX).

No sentido de perceber como é que as capacidades de gestão do diretor de turma, da turma e do conselho de turma e da gestão estratégica, foram calculadas as taxas de

frequência das unidades de registo das subcategorias identificadas nas atas das reuniões de conselho de turma, das turmas alvo de estudo (Quadro 8).

QUADRO 8 - Taxa de frequência de subcategorias das atas

Categorias	Subcategorias	(Nº)	(%)
Gestão da turma	Diferenciação na turma	43	61%
	Aplicação de medidas e ações	27	39%
SUBTOTAL		70	100%
Gestão do conselho de turma	Eficácia de procedimentos	29	45%
	Tomada de decisão pelo CT	20	31%
	Participação dos EE	15	24%
SUBTOTAL		64	100%
Gestão estratégica	Envolvimento dos EE	18	30%
	Promoção do sucesso escolar	26	43%
	Articulação curricular	16	27%
SUBTOTAL		60	100%

Nº - Número de unidades de registo nas dez atas que foram analisadas

Constata-se que as subcategorias com maior taxa de frequência foram: i) na categoria “Gestão da turma”, a subcategoria da “diferenciação da turma” (66%) que integra as asserções das atas que revelam a preocupação com a inclusão de todos os alunos na escola; ii) na categoria “Gestão do conselho de turma”, a subcategoria “Eficácia de procedimentos” (54%) inclui asserções representativas da eficácia das medidas ou ações implementadas; iii) na categoria “Gestão estratégica”, a subcategoria “Promoção do sucesso escolar” (43%).

Por sua vez, a reorganização da informação das atas das reuniões de conselho de turma em categorias e subcategorias, permitiu identificar os processos de gestão mais valorizados no exercício do cargo de diretor de turma (Quadro 9).

Os dados relativos aos processos de gestão por parte do diretor de turma sugerem o processo mais valorizado, com uma taxa de 36%, a gestão da turma. Os processos de gestão do conselho de turma e gestão estratégica surgem em segundo plano, respetivamente, com uma taxa de 33% e 31%.

QUADRO 9 - Avaliação final dos processos de gestão do DT

Processos de gestão	(Nº)	(%)
Gestão da turma	70	36%
Gestão do conselho de turma	64	33%
Gestão estratégica	60	31%
TOTAL	194	100%

Nº - Número de unidades de registo das atas

Para as subcategorias mais valorizadas, “Diferenciação na turma”, “Eficácia de procedimentos” e “Promoção do sucesso escolar” identificaram-se as principais medidas e ações implementadas pelos diretores de turma que constam da Tabela 4.

TABELA 4 – Medidas e ações implementadas pelo DT

Subcategorias	Referências
Diferenciação na turma	<ul style="list-style-type: none"> Registos de alunos com assiduidade irregular Sinalização de alunos com problemas comportamentais/ faltas disciplinares/ processos disciplinares Referência à reformulação de estratégias, atividades e articulação curricular do PT Alunos com apoio pedagógico acrescido/ planos de acompanhamento no início do ano letivo Alunos com Português Língua Não Materna (PLNM) Referência à avaliação de diagnóstico das diversas disciplinas Alunos transferidos/que mudaram de turma
Eficácia de procedimentos	<ul style="list-style-type: none"> Marcação das faltas de presenças, material, atraso e disciplinares Presenças na reunião de conselho de turma de representantes dos EE, delegado e subdelegado de turma, psicóloga, prof. educação especial, prof. Academia Dança Aplicação aos alunos de um questionário para caracterização da turma Pedido de marcação no livro de ponto de testes, atividades e visitas de estudo
Promoção do sucesso escolar	<ul style="list-style-type: none"> Contacto do EE para comunicação de falta injustificadas por telefone/carta Atendimento presencial do EE por solicitação prévia ou por iniciativa própria Informação do horário das aulas de apoio Conversão de faltas de material em faltas de presença numa dada disciplina Encaminhamento de um aluno para o SPO Proposta de planos de acompanhamento pedagógico individual

Constata-se que a diferenciação pedagógica pelo diretor de turma, inclui intervenções planeadas, tais como, “Alunos com apoio pedagógico acrescido/ planos de acompanhamento no início do ano letivo” mas também intervenções imediatas com “Alunos transferidos/que mudaram de turma”. Em relação à promoção do sucesso escolar, decorrente de gestão estratégica, não poderá se vista sem se ter em conta, os recursos disponibilizados pela escola, tais como o SPO e as aulas de apoio. Por sua vez, a eficácia de procedimentos do diretor de turma inclui tarefas como o “Pedido de marcação no livro de ponto de testes, atividades e visitas de estudo,” como forma de promover a articulação interdisciplinar.

4. Síntese geral dos resultados

Os resultados obtidos no estudo de caso sugerem novas perspetivas e significados das práticas do diretor de turma (Figura 2).

Constatou-se que as práticas do diretor de turma envolvem:

1. Práticas resultantes de aprendizagem organizacional, nomeadamente da forma como os diretores de turma se devem organizar, tomam decisões, agem no contexto da escola e da turma e adquirem a profissionalidade para o cargo. Depreende-se das perceções dos diretores de turma, relativamente ao conjunto de tarefas que desenvolvem, que se orientam por práticas que decorrem de: i) articulação entre diretores de turma, órgãos e estruturas da escola, tais como, entre a direção e a coordenadora de diretores de turma e entre esta e os diretores de turma; ii) interação do diretor de turma com outros atores do processo educativo, que se traduz principalmente em dinâmicas socioeducativas junto da turma e do conselho de turma; iii) formação para o cargo de diretor de turma, especialmente a que resulta da troca de experiências entre diretores de turma.

2. Processos de gestão do diretor de turma face aos resultados que entendem como necessários para os alunos terem sucesso, nomeadamente os processos de gestão da turma e do conselho de turma e gestão estratégica. De acordo com os dados, a gestão da turma operacionaliza-se, entre outras ações, em medidas de diferenciação pedagógica na turma. Seguem-se, a gestão do conselho de turma, em que os dados sugerem com ações mais valorizadas pelo diretor de turma, as que são relativas à

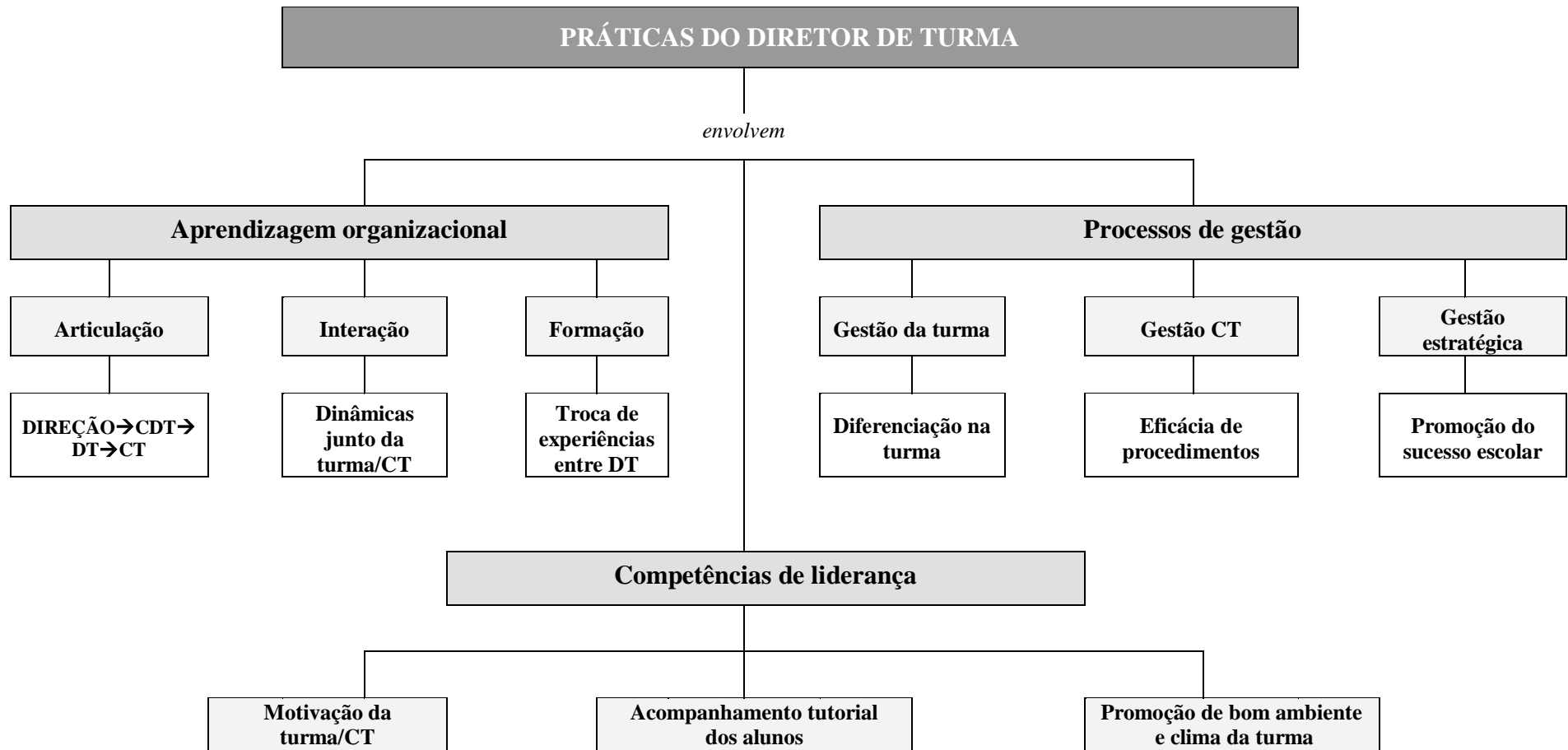


FIGURA 2 - Síntese geral das práticas do diretor de turma (Legenda: CDT – coordenadora de diretores de turma; DT – diretor de turma; CT – conselho de turma)

eficácia de procedimentos. Na gestão estratégica, a ênfase situa-se nas medidas de promoção do sucesso escolar pelo diretor de turma.

3. Competências de liderança do diretor de turma de i) motivação da turma e conselho de turma, ii) acompanhamento tutorial dos alunos e iii) promoção do bom ambiente e clima de turma. Todavia de acordo com os dados, a prática mais valorizada é o acompanhamento tutorial dos alunos.

O acompanhamento tutorial é determinante da forma como o diretor de turma interage e apoia cada aluno e, ao mesmo tempo, da forma como passa para o trabalho com a turma e desta para o conselho de turma. Por sua vez, também são significativos em termos de liderança, o papel do diretor de turma de motivação dos alunos, da turma e do conselho de turma e o seu contributo na promoção de bom ambiente e clima de turma.

CAPÍTULO 4 – CONCLUSÃO

O estudo analítico e reflexivo que se realizou, relativo às práticas profissionais do diretor de turma com base num estudo de caso, teve como suporte teórico a análise de legislação e a revisão da literatura. Procurou-se perceber que funções do diretor de turma referenciadas em normativos estão em concordância com as suas práticas.

As entrevistas a três diretores de turma possibilitaram um confronto entre as suas práticas, tendo-se constatado que emergem de prioridades, estratégias e recursos mobilizados. A análise de dados das entrevistas permitiu inferir competências de liderança do diretor de turma, nomeadamente de motivação, dos alunos, turma e conselho de turma, de promoção de bom ambiente e clima de turma e de acompanhamento tutorial dos alunos.

Por sua vez, a reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma explicita as práticas decorrentes de aprendizagem organizacional que orientam os diretores de turma. Entre essas práticas destacam-se as que resultam de articulação com órgãos e estruturas da escola, interação junto da turma e do conselho de turma e formação para o cargo de diretor de turma

A análise documental, em particular, as atas das reuniões de conselho de turma, permitiu inferir os processos de gestão dos diretores de turma, destacando-se os processos de diferenciação pedagógica na turma, da eficácia de procedimentos e a promoção do sucesso escolar dos alunos pelo diretor de turma.

Relativamente às questões inicialmente formuladas, os resultados sugerem que:

- a perceção dos diretores de turma das competências que o cargo comporta está ligada às suas prioridades e às práticas que resultam de aprendizagem organizacional. As competências demonstradas pelos diretores de turma caracterizam-se por saber o que, como e quando usar o conhecimento na prática, implicando por um lado, a resolução de tarefas profissionais e, por outro lado, a comunicação com os diversos atores do processo educativo;
- o impacto da estratégia e objetivos da coordenadora de diretores de turma nas ações dos diretores de turma surge na interação entre sujeitos de forma hierárquica, primeiro entre a coordenadora e os diretores de turma e a seguir entre os diretores de turma e os respetivos conselhos de turma e turmas;

- as vertentes de gestão que o diretor de turma mais valoriza no exercício do cargo, situam-se ao nível da gestão da turma e do conselho de turma e a gestão estratégica. Tais processos implicam da parte do diretor de turma, a diferenciação pedagógica da turma, contemplando a diversidade dos alunos, tanto do ponto de vista académico, como de necessidades educativas e de saúde. Contudo, consideram os diretores de turma, que nem sempre se consegue fazer a diferenciação pedagógica na turma. Apontam dificuldades que têm a ver com o tamanho da turma, de não se manter o mesmo diretor de turma no ano letivo seguinte e não existir uma verdadeira colaboração entre todos os professores do conselho de turma;

- as estratégias que os diretores de turma implementam, com vista ao sucesso escolar de todos os alunos, decorrem da mobilização de competências, tais como: a motivação dos alunos, da turma e conselho de turma; a promoção de um bom ambiente e clima de turma; o acompanhamento tutorial dos alunos que, de acordo com os resultados obtidos, é a competência mais valorizada pelos diretores de turma.

A importância da articulação entre o diretor de turma e os órgãos e estruturas da escola, bem como, a importância da gestão da turma centrada no conceito alargado da diferenciação pedagógica e do acompanhamento tutorial, implicam um conhecimento adquirido pelo professor na formação inicial ou contínua. Porém, os resultados sugerem que a formação do diretor de turma fica aquém do necessário para o bom desempenho no cargo. O contínuo aperfeiçoamento profissional dos diretores de turma decorre essencialmente de conhecimento empírico adquirido na troca de experiências entre diretores de turma.

Considerando, as práticas profissionais do diretor de turma, vistas como atividades de resolução de tarefas e de comunicação entre o diretor de turma e os diversos atores do processo educativo, estão parcialmente em concordância com as funções referenciadas em documentos normativos e organizativos da escola. Considera-se que em tais normativos não estão evidenciadas as tarefas profissionais pelas quais se consubstanciam as práticas do diretor de turma.

Desta forma, em paralelo com as conclusões de Tomlinson & Allan (2002), os diretores de turma, ao agirem como catalisadores do processo de desenvolvimento dos alunos e ao recorrerem a um modelo de pedagogia diferenciada proactiva, realizam acompanhamento tutorial dos alunos. Depreende-se no estudo realizado, em

concordância com Llinares (2013), que o acompanhamento tutorial pelo diretor de turma se caracteriza por saber o que, como e quando usar o conhecimento na prática junto dos alunos, de forma a promover o sucesso escolar e a integração dos alunos na comunidade escolar.

O estudo sugere as práticas do diretor de turma que determinam o seu bom desempenho junto da turma e do conselho de turma na escola alvo de estudo. No entanto, para explorar em toda a sua extensão a prática profissional do diretor de turma há que estudar uma maior variedade de momentos, situações e contextos. As opções tomadas neste estudo, nomeadamente o facto de se ter centrado o estudo na direção de turma de 3º ciclo, nos processos de liderança do diretor de turma e diferenciação pedagógica na turma, influenciaram certamente a natureza dos problemas que foram formulados. É pertinente questionar, o que acontece com os outros níveis de ensino? O que acontece em contextos escolares com outras características? Que acontece se se adotar um ponto de vista mais organizacional, enfatizando a corresponsabilização do diretor de turma pelos resultados da escola? Que problemas seriam identificados? Será que a sua natureza, o nível de resolução de tarefas e comunicação se manteriam ou, pelo contrário, se verificariam diferenças significativas? E porquê?

Considera-se, por fim, que a investigação, no contexto específico da escola, é sempre um trabalho em aberto. As conclusões deste estudo não podem ser entendidas no seio de um quadro único e transponível para toda ou qualquer organização escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ainscow, M. (1995). *Education for all: making it happen*. Communication présentée au Congrès Internationale d'Education spéciale, Birmingham, Angleterre.

Alarcão, I. (2000). *Escola reflexiva e supervisão: Uma escola em desenvolvimento e aprendizagem*. Porto: Porto Editora.

Alarcão, I., Tavares, J. (2007). A supervisão no contexto de uma escola reflexiva. In I. Alarcão & J. Tavares, *Supervisão da prática pedagógica. Uma perspetiva de desenvolvimento e aprendizagem* (2ª edição). Coimbra: Almedina.

Alho, S. M. S. P. & Nunes, C. (2009). *Contributos do diretor de turma para a relação escola-família*. Educação 2009, vol. 32, n. 2, p. 150-158 [acedido em 28 de maio de 2012]. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=84812732007>.

Bardin, L. (2008), *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Bertaux, D. (1997). *Les Récits de Vie*. Paris : Nathan.

Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto. Porto Editora.

Calado, S., Ferreira, S. (2004), *Análise de documentos: Método de recolha e análise de dados*. Metodologia de Investigação I (2004-05). Mestrado em Educação – Didática das Ciências. DEFCUL.

Cardoso, C. M. (1998). *Gestão Intercultural do Currículo – 1º ciclo*. Lisboa: Luviprinte.

Ceia, A. (2011). *Um olhar de dentro: o clima de escola na perspetiva dos alunos*. Dissertação de Mestrado. Universidade Aberta. [Acedido em: 15.7. 2012] Disponível em <http://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/2055/1/Alda%20Ceia.pdf>

Chispino, A. (2007). *Gestão do conflito escolar: da classificação dos conflitos aos modelos de mediação*. Ensaio: aval. pol. públ. Educ. Rio de Janeiro, v.15, n. 54, p. 11-28, Jan./Mar.

Favinha, M., Góis, M.H., Ferreira, A. (2012). A importância do papel do Diretor de Turma enquanto gestor do currículo. *Revista Temas e Problemas*, Volume 9. Évora – CIEP – Universidade de Évora.

Fernández, M. (2010). *El tutor en la nueva universidad*. Gestipolis.

Flick, U. (2004 [2002]). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata, S. L.

Galinha, S. A. (2011). *Psicossociologia das instituições educativas*. Acedido em 10.10.2012. Disponível em <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0567.pdf>

Graue, M. E. e Walsh, D. J. (1998/2003). *Investigação etnográfica com crianças: teorias, métodos e ética*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian., pp.118 e129.

Llinares (2013). Texto de problematização sobre a formação do professor para o livro do Projeto P3M. *Mirada profesional: Componente de las prácticas profesionales del profesor de matemáticas*. Instituto de Educação. Universidade de Lisboa

Lisboa, L., Machado, J. (2010). *A tutoria na escola*. In Avaliação e currículo: Atas do 22º Colóquio Internacional da ADMEE-EUROPE. Braga: Universidade do Minho, pp. 461-470.

Moraes, R. (1999). Análise de conteúdo. *Revista Educação*, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

Niza, S. (1998). "A organização social do trabalho de aprendizagem no 1º CEB". *Revista Inovação*. Nº 11: pp. 77-98.

Olabuénaga, J. (2003). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto. (3ª edição).

Peças, A. (1999). Uma cultura para o trabalho de projeto. *Escola Moderna*. Nº 6, 5ª Série, pp. 56-61.

Pereira, B. (2001). *A violência na escola – formas de prevenção*. In Pereira, B. & Pinto, (coords.), *A escola e a criança em risco – intervir para prevenir* (pp.17-47). Porto: Edições Asa.

Pinheiro, F. (2005). *O exercício da supervisão em estruturas de gestão intermédia: o coordenador de ciclo e o diretor de turma*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Aveiro. Acedido em 15.7.2012. Disponível em <http://biblioteca.sinbad.ua.pt/teses/2009000684>

Ponte, J. P., & Chapman, O. (2008). Preservice mathematics teachers' knowledge and development. In L. English (Ed.), *Handbook of international research in mathematics education* (2nd ed., pp. 225-263). New York, NY: Routledge.

Ribeiro, E. J.; Oliveira, C.; Pereira, C.; Felgosa, D.; Nunes, V. (data). *A Tutoria em contexto de ensino não superior: proposta de acompanhamento sócio-educativo em equipa multidisciplinar*. Disponível em http://sistemas.unilestemg.br/materialpos/public/material/Psicopedagogia_CF/Psicologia_da_Aprendizagem/Sonaly_Aula_1/Vygotsky%20-%20ZDP.pdf

Roldão, M.C. (1995). *O Diretor de Turma e a Gestão Curricular*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional. (Biblioteca Digital). Disponível em http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/pol/diretor_turma.pdf

Roldão, M. C. (2007). *Trabalho colaborativo de professores*. *Noesis*, 71 (pp. 3-29). Lisboa: DGIDC.

Sá, V. (1997). *Racionalidades e práticas na gestão pedagógica - O Caso do diretor de turma*. Lisboa: IIE (Dissertação de mestrado apresentada no Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho)

Saint-Georges, P. (1997). Pesquisa e crítica das fontes de documentação nos domínios económico, social e político, in L. Albarello, F. Digneffe, J.-P. Hiernaux, Ch. Maroy, D. Ruquoy e P. Saint-Georges, *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva, p.15-47.

Santos, A. et al (2009). *Escolas de Futuro*. EPIS. Porto: Porto Editora, Lda.

Santos, L., & Ponte, J. P. (2002). A prática letiva como atividade de resolução de problemas: Um estudo com três professoras do ensino secundário. *Quadrante*, 11(2), 29-54.

Stake, R. (2003). Case Studies, in N. Denzin e Y. Lincoln (edits.), *Strategies of Qualitative Inquiry*. California: SAGE. (2ª edição), p. 134-164.

Stake, R. E.(2009). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Strauss, A., Corbin, J. (1991 [1990]). *Basics of Qualitative Research. Grounded Theory, Procedures and Techniques*. Newbury Park: SAGE.

Thurler, M. G. (2001). *Inovar no interior da escola*. Lisboa: Artmed Editora. (Obra original publicada em 2000).

Tomlinson, C., Allan, S. (2002). *Liderar projetos de diferenciação pedagógica*. Porto: Edições ASA.

Valles, M. (1997). *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Editorial SÍNTESIS, S.A.

Yin, R.. (1989 [1984]). *Case Study Research. Design and Methods*. Newbury Park: SAGE Publications, Applied Social Research Methods series, volume 5.

Documentos referenciados:

Apoios especializados: Decreto-Lei n.º 3/2008 de 7 de janeiro.

Competências das estruturas de orientação educativa: Decreto Regulamentar n.º 10/99 de 21 de julho.

Regime de autonomia das escolas: Decreto-lei n.º 115-A/98, de 4 de maio.

Organização e gestão do currículo dos ensinos básico e secundário: Decreto-Lei n.º 139/2012, de 5 de julho

Estatuto do Aluno e Ética Escolar: Lei n.º 51/2012 de 5 de setembro.

Projeto Educativo de Escola 2010/2013 (acedido em 15.7.12), disponível em <http://www.esec-d-manuel-martins.rcts.pt/>

Regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário: Decreto-Lei n.º 75/2008, alterado pelo Decreto-Lei n.º 137/2012 de 2 de julho.

Regulamento interno (acedido em 15.7.12), disponível em <http://www.esec-d-manuel-martins.rcts.pt/>

ANEXO I

Reflexão sobre a prática da coordenadora

Reflexão sobre a prática da coordenadora de diretores de turma (*), relativa a factos e acontecimentos significativos, dos períodos correspondentes às reuniões de diretores de turma do início e do final do 1º período, de 2012-13.

PARTE 1 – Práticas da coordenadora no início do ano letivo

1. Preparação da reunião de diretores de turma

No dia 4 de setembro, estava apreensiva quando me sentei ao computador, em casa, a preparar a reunião, depois de ter tido uma reunião na escola com a diretora e as colegas coordenadoras de diretores de turma do secundário e dos cursos profissionais. Preocupava-me a nova realidade da escola, o número de turmas de básico deste ano letivo: duas turmas de 7º Ano; três turmas de 8º Ano; três turmas de 9º Ano e duas turmas do Curso Educação e Formação (CEF). No ano letivo anterior tinham sido 4 turmas de 7º Ano, 3 turmas de 8º Ano, quatro turmas de 9º Ano e duas turmas de CEF. Portanto, uma diferença de três turmas relativamente ao ano letivo anterior. Também a matriz curricular do 3º Ciclo tinha mudado, o tempo de duração das aulas que tinha passado para 50 minutos, a carga letiva das disciplinas, que em alguns casos também sofreu alterações, e foi criada uma nova disciplina, de oferta complementar, voltada para a educação para a cidadania.

Por outro lado, tinha tido conhecimento sobre a constituição das turmas de 7º ano. As duas turmas integravam 17 alunos retidos, que, na sua maioria, tinham sido alunos referenciados no ano anterior por problemas disciplinares e falta de assiduidade. Em relação às turmas de 8º ano e 9º ano, em princípio, não seriam muito problemáticas. Nas turmas de CEF, não esperava diferenças em relação aos anos anteriores, provavelmente seriam alunos desmotivados, mais velhos que os alunos do mesmo nível de ensino e que iriam ter muitas faltas de presença, de material e disciplinares. Em relação à atribuição das direções de turma, fui informada que foram entregues a quatro colegas que nunca tinham sido diretores de turma na escola, embora com larga experiência de ensino, dois colegas que ainda não tinham sido diretores de turma de CEF e só quatro diretores de turma, incluindo-me a mim, conheciam a dinâmica da direção de turma da escola.

(*) Coordenadora de diretores de turma desde 2006/07, 51 anos, professora do grupo de recrutamento de Biologia e Geologia.

Quanto ao critério da continuidade do diretor de turma ao longo do ciclo de estudos, este ano só se verificava em duas direções de turma de 9º ano, situação muito diferente do ano anterior em que seis diretores de turma tinham mantido a continuidade da direção de turma.

Entretanto, no dia 5 de setembro, pelas 10 horas, os professores de 7º e 8º ano, entre eles os diretores de turma, tiveram uma reunião com a diretora da escola com vista à implementação de projetos de articulação curricular nas turmas. Pelas 11 horas, decorreu outra reunião, com os docentes de oferta complementar de 7º, 8º e 9º ano, para planificação da nova disciplina. No mesmo dia, pelas 15 horas, foi a minha vez de participar na reunião de coordenadores de diretores de turma com dois elementos da direção executiva para aferição de procedimentos.

No dia 6 de setembro, pelas 14 horas, participei na reunião de conselho pedagógico. Porém, de manhã, estive a rever o modelo de plano de turma e enviei pelas 12:48 horas um e-mail para a direção, para as colegas com ligação às turmas do básico e secundário, com o seguinte teor. “Seguem em anexo as minhas propostas de alteração ao modelo de PT. Como já devem ter percebido o meu objetivo é simplificar, desburocratizar o trabalho dos DT e criar condições para que tenhamos mais sucesso no básico”. Também dei conhecimento desta minha proposta às duas outras colegas coordenadores de diretores de turma, de secundário e dos cursos profissionais. No dia 7 de setembro concluí e enviei o guião da reunião de diretores de turma à colega da direção responsável pelas turmas de básico.

Das leituras entretanto realizadas, o Decreto-Lei n.º 139/2012, de 5 de julho, relativo às alterações introduzidas na organização e gestão do currículo, do ensino básico e secundário, e o Decreto-Lei n.º 176/2012, de 2 de agosto que regula o regime de matrícula e frequência no âmbito da escolaridade obrigatória entre os 6 e os 18 anos, fiquei ciente que paralelamente teria que passar a fazer-se um acompanhamento mais eficaz dos alunos, através de uma avaliação contínua e eficaz e da deteção atempada de dificuldades. Considerei por isso que era essencial assegurar a transmissão de informação aos professores sobre o processo de avaliação diagnóstica nas diversas disciplinas de modo a que fossem tomadas as medidas necessárias e conducentes à desejada melhoria dos resultados dos alunos da escola.

Desta forma, no dia 9, pela manhã, depois de ter estado a ler as metas curriculares das disciplinas de Português, Matemática, Educação Visual e Tecnologias de Informação e Comunicação, e as orientações para a leitura dos resultados das Provas de Aferição de 2012 decidi elaborar um documento para apresentar na reunião de diretores de turma, do qual dei conhecimento, por e-mail, à diretora da escola e colega responsável pelas turmas do básico, “Aqui vai o doc. que pretendo divulgar amanhã na reunião de DT Basico, relativo à avaliação de diagnóstico que vamos pedir aos professores. Espero a vossa opinião. Se acharem bem... a ideia é... divulgar e explicar o conteúdo da proposta aos DT, e divulgar o documento junto dos coordenadores de departamento/assistentes pedagógicos para sensibilizarem os colegas do básico, para fazerem testes de diagnóstico que vão ao encontro do é requerido no documento”.

Apesar de ter de assimilar muitas alterações na sequência dos normativos que foram publicados, estava expectante em relação ao trabalho a desenvolver com os diretores de turma deste ano, sobretudo por todas as mudanças que tínhamos que implementar na escola. Contudo, previa algumas dificuldades uma vez que no ano letivo anterior a maior parte das direções de turma tinha sido atribuída em continuidade aos mesmos diretores de turma o que, do meu ponto de vista se refletiu positivamente nas intervenções junto das turmas, conselhos de turma e encarregados de educação. No presente ano letivo, tal situação não foi possível, com exceção de duas turmas. Dos treze professores que foram diretores de turma de básico no ano anterior, oito saíram da escola - três terminaram o contrato e não foram reconduzidos e cinco foram colocados noutras escolas da cidade por ausência de componente letiva.

Os diretores de turma do presente ano letivo eram professores com muitos anos de serviço, alguns com experiência de cargos de direção e de outras lideranças intermédias da escola mas que não tinham experiência do cargo de diretor de turma de básico. Um pouco ao contrário do ano anterior, em que a maioria dos diretores de turma o era em continuidade e estava na primeira metade da carreira e em que três deles eram professores contratados. Tratou-se, portanto, de um início de ano letivo em que a memória do trabalho dos diretores de turma dos dois últimos anos estava ainda muito presente.

2. Tópicos de desenvolvimento para a reunião do início do ano letivo

No guião da reunião do ano anterior tive que introduzir as necessárias adaptações, especialmente as que decorriam do novo Estatuto do Aluno e da Ética escolar, publicado no dia 5 de setembro, e do modelo do plano de turma.

Na reunião, teria que motivar os diretores de turma para o trabalho a desenvolver ao longo do ano letivo, com os conselhos de turma, turmas e encarregados de educação, bem como para os objetivos e metas do plano de ação da coordenação de diretores de turma de básico.

Seria necessário informar os diretores de turma sobre aspetos a serem transmitidos pelos diretores de turma aos conselhos de turma e às turmas: o programa de receção das turmas de 7º ano; os procedimentos para a eleição do delegado e subdelegado de turma; os procedimentos em caso de faltas de presença, disciplinares e de material para as aulas; arquivo e consulta dos processos individuais dos alunos; localização do dossiê de comunicações internas da Direção e Serviços Administrativos; procedimentos e registo de contactos telefónicos, correspondência e atendimento presencial de encarregados de educação; divulgação da Carta de Conduta dos Alunos e Plano de Contingência da escola incluindo o “ponto de encontro”.

Na reunião teria ainda que discutir com os diretores de turma o novo Estatuto do Aluno e Ética Escolar, publicado poucos dias antes da reunião, a Lei nº 51/2012, sobre o qual acabei por elaborar um apontamento para os diretores de turma, para ser divulgado no conselho de turma, junto da turma e dos encarregados de educação. Também preparei um apontamento sobre o Decreto-Lei nº 176/2012, relativo à escolaridade obrigatória até aos 18 anos, e sobre o Decreto-Lei nº 139/2012, relativo à organização e gestão do currículo: Básico e Secundário, especialmente o que se referia à matriz curricular do 3º ciclo, modalidades de avaliação e medidas de promoção do sucesso escolar.

Relativamente à Lei nº 60/2009, que estabelece o regime de aplicação da educação sexual em meio escolar, mais um ano teria que orientar os diretores de turma para o projeto de educação sexual da turma, bem como para as orientações curriculares respeitantes aos conteúdos da educação sexual regulamentados pela Portaria nº 196-A/2010. Quanto ao programa de orientação escolar e vocacional, elaborado pela

psicóloga da escola, incluiria algumas sessões que decorreriam nas aulas de Oferta Complementar das turmas de 9º ano.

Também teria que apresentar o modelo de Plano de Turma (PT) adotado na escola. No preenchimento do documento do PT a caracterização da turma cabe ao diretor de turma, pelo que seria também divulgado um questionário no âmbito da direção de turma para aplicar às turmas.

Em relação à avaliação diagnóstica com vista ao estabelecimento de estratégias de articulação curricular e apoio pedagógico, cada diretor de turma teria que propor previamente a cada um dos professores da sua turma que apresentasse os resultados da avaliação de diagnóstico, na reunião de conselho de turma do mês de outubro. A propósito deste ponto, seria também apresentado um documento sobre a avaliação de diagnóstico no básico para discutir com os diretores de turma e para ser posteriormente divulgado nos conselhos de turma. Pretendia demonstrar a importância dos testes de diagnóstico, realizados no início do ano letivo para a implementação de estratégias de diferenciação pedagógica dos alunos/turmas. Procurei demonstrar a importância da avaliação de diagnóstico de cada disciplina, se esta integrasse o nível global de cada aluno combinado com a informação dos níveis parcelares avaliados, tal como nas provas de aferição do básico, elaboradas pelo MEC. Tal seria possível se os testes de diagnóstico fossem elaborados tendo por referência as metas curriculares já homologadas, ou os conhecimentos e capacidades que se queriam ver desenvolvidas nas disciplinas onde ainda não havia metas curriculares. Teria que referir que havia vantagens em elaborar e apresentar os resultados dos testes diagnósticos desta forma, pois permitiria delinear estratégias de acompanhamento dos alunos dirigidas especificamente para as áreas em que estes evidenciam fragilidades de aprendizagem. Por outro lado, tal avaliação dos testes de diagnóstico, também permitiria detetar a existência de domínios em que o aluno já revelasse um desempenho acima do obtido em termos globais constituindo um estímulo positivo e uma motivação acrescida dos alunos, na procura de resultados de nível mais elevados em todos os domínios/áreas temáticas de cada uma das disciplinas.

Relativamente ao plano de ação da coordenação de diretores de turma de básico, seria divulgado nas suas linhas gerais e discutido o cronograma de ações a implementar no

presente ano letivo, como forma a sensibilizar os diretores de turma para a estratégia global e para o cumprimento de metas desta estrutura da escola.

Teria que sensibilizar os diretores de turma para a necessidade de acompanhar individualmente os alunos das suas direções de turma e para haver trabalho colaborativo entre diretores de turma, visando vantagens que passam pelo sucesso educativo dos alunos e partilha de experiências e tarefas entre diretores de turma.

3. Pós-reunião de diretores de turma no início do ano letivo

A reunião de diretores de turma, do dia 11 de setembro, teve a duração de três horas e meia, tal como nos anos anteriores. Decorreu conforme previsto. Pedi aos colegas para indicarem, numa folha que circulou no início da reunião, o seu contacto telefónico e endereço de e-mail. O objetivo era o da comunicação atempada com os diretores de turma ou o envio do guião e outros documentos nas próximas reuniões de diretores de turma. Estiveram presentes na primeira parte da reunião, a psicóloga, que falou do procedimento de encaminhamento dos alunos para o SPO e do programa de orientação escolar, e a professora de educação especial que era nova na escola e que apenas se apresentou.

Na reunião senti que havia alguma ansiedade por parte dos novos diretores de turma em processar todas as informações da reunião e em assumir as responsabilidades de um cargo que nem todos queriam. Também observei, que apesar de sermos poucos diretores de turma, que houve alguns atropelos nas participações individuais.

Segui o guião da reunião, que distribuí a todos os diretores de turma, e apresentei os instrumentos do dossiê da direção de turma, o modelo de plano de turma e a legislação de referência para o diretor de turma. Ao final do dia escrevi um e-mail aos diretores de turma “Envio o modelo de ata, a folha de presenças e folha para registo dos contactos. Os planos de acompanhamento (PA) estão na direção. A listagem e fotos dos alunos devem imprimir do programa JPM, se não conseguirem peça na direção os dois documentos e depois fotocopiam na reprografia. Boa reunião de CT”.

Durante a reunião de diretores de turma, o DT – Turma 3 questionou as opções em relação a uma abordagem mais específica de diferenciação dos alunos e do plano de turma. Enquanto professor, questionava a modalidade de apoio de pedagogia

diferenciada na sala de aula, bem como o impacto de alguns pontos do novo estatuto do aluno. O assunto foi discutido com pareceres diferentes de uns e outros diretores de turma, mas não se chegou a um consenso.

Porém, do ponto de vista da coordenadora de diretores de turma havia razões para ser otimista, relativamente à diferenciação pedagógica dos alunos/turmas por parte dos diretores de turma. Nos dias que se seguiram à reunião, os diretores de turma mostraram-se muito empenhados na organização do dossiê da direção de turma e na preparação das respetivas reuniões de conselho de turma.

Um e-mail do DT – Turma 2, dois dias depois da reunião de diretores de turma e após a reunião do meu conselho de turma, em que participou como docente da turma, forneceu-me uma primeira noção do impacto da reunião de diretores de turma de básico e da dinâmica do conselho de turma que presidi como diretora de turma: “...cumpre-me cumprimentar-te pela tua postura positiva e assertiva. Desde o dia 3 de setembro que não ouvia palavras de esperança e confiança centrada nos alunos. O teu CT foi elucidativo - soubeste ser eficaz e prática. Enquanto professor da tua DT sinto-me também responsável por ela”. Foi inesperado este cumprimento, a minha mensagem tinha sido entendida. As propostas que apresentei tinham como objetivo principal criar uma visão de grupo, relativamente às medidas para promover o sucesso educativo dos alunos, do conselho de diretores de turma e do conselho de turma que era diretora de turma.

PARTE 2- Práticas da coordenadora no final do 1º período

1. Preparação da reunião de diretores de turma

Pode-se dizer que o final do primeiro período foi de uma enorme exigência em termos de dinâmica dos diretores de turma, participação na elaboração do relatório para a avaliação externa de escola e implementação das medidas de um novo normativo sobre a avaliação do ensino básico, o Despacho normativo nº 24-A/2012, de 6 de dezembro. Entretanto, também estive envolvida com a avaliação do final de período das minhas turmas, com os assuntos da direção de turma, as reuniões de conselho pedagógico e de departamento e, em termos pessoais, a conclusão de uma ação de formação creditada.

Na observação do dia 23 de novembro registei o envio um e-mail aos diretores de turma de básico com o seguinte teor: “Estou a preparar a reunião de DT de final de período... Em princípio vai ser dia 6 de dezembro. O dossiê com o Plano de Turma é necessário para o conselho de turma. Vai fazer parte do conjunto de materiais a levar e a preencher na reunião... Confirmei que ainda faltam 3 Planos de Turma, das turmas (...). Sei que os colegas os têm em formato digital mas, como sabem, foi decidido no início do ano que seriam entregues na Direção, impressos e arquivados num dossiê. Também confirmei que não foram devolvidos todos os Planos de Acompanhamento dos alunos nem aparecem nos dossiês das turmas... Peço o favor de confirmarem, com urgência, junto da direção. Informo também que introduzimos alterações no formulário do Plano de Recuperação, das quais vos daremos conhecimento na reunião de DT. Para o fim de semana... recomendo... uma passagem de olhos pelo site abaixo! É para nos prepararmos todos para a discussão recorrente...da questão da "pedagogia diferenciada na sala de aula" que aparece nos planos de apoio <https://sites.google.com/site/diversidadediferenciacao/objetivos-chave> Se tiverem alguma questão sobre a vossa turma, agradecia que me contactassem, para tentarmos resolver o problema com tempo.”

Também registei a situação do dia 26 de novembro, em que tive que dar resposta a um pedido de dados para o estabelecimento do protocolo do projeto Regras de Jogo, com a Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Setúbal. Um projeto que implementei na escola no ano letivo anterior e que continuou no presente ano letivo, desenvolvido com a participação dos diretores de turma e de profissionais de saúde. O projeto visa o desenvolvimento de competências pessoais e sociais, constituindo as turmas de 7º ano, o contexto interpar privilegiado.

Na reunião, do dia 27 de novembro, com a colega da direção que tem o pelouro das turmas do básico, sobre os assuntos a tratar na reunião de diretores de turma, o nosso ponto de partida foi o guião da reunião do ano anterior. Introduzimos alterações em resultado de decisões sobre datas para justificação de faltas nos três últimos dias do 1º período, marcação das reuniões com encarregados de educação no início do 2º período, definimos as alíneas possíveis para a pauta, a ordem de trabalhos da reunião de conselho de turma de avaliação e da reunião com encarregados de educação, o material necessário para reunião e o material a entregar no final da reunião na direção

executiva. Achei que havia um problema que se poderia colocar nas reuniões de conselho de turma que tinha a ver com a avaliação e reformulação dos planos de turma do básico que, nos anos anteriores, era feita nos conselhos de turma intercalares do 2º período e este ano seria feita nas reuniões de final de período.

No dia 2 de dezembro, quando vi o calendário das reuniões de final do período que estava na página da escola da Internet, fiquei apreensiva com a marcação da primeira reunião de básico, uma turma de 7º ano que tinha tido muitos problemas ao longo do 1º período, bem como, o grupo de professores destacado para a revisão de documentos da reunião, que não tinha experiência de básico. A experiência de anos anteriores de reuniões de conselho de turma que não são ágeis no início do calendário, se repercutem nas reuniões que se seguem. Nesta turma em particular, achei que ia ser uma reunião muito complicada pelo número de planos de recuperação que teriam que ser criados e o pouco tempo para discutir estratégias que não estavam a ter impacto nas aprendizagens, melhoria do comportamento dos alunos e reforço da autoridade dos professores, tais como, marcação de faltas disciplinares, retirar da sala de aula de algumas disciplinas um grupo de alunos problemáticos para trabalhar noutra sala com um professor da mesma disciplina, a continuação do problema de falta de assiduidade por parte de alguns alunos e a implementação de atividades de articulação curricular aplicadas à turma. De facto, tal como previsto, tiveram que ser tomadas decisões sobre a transição de um aluno, para uma turma do ano de escolaridade seguinte, ao abrigo do artigo 25.º, do despacho normativo nº 24-A/2012, de 6 de dezembro. Posteriormente houve necessidade de reunir novamente o conselho de turma, ainda dentro do período das reuniões, para fundamentar melhor na ata, a decisão do conselho de turma.

No dia 2 de dezembro terminei e enviei à diretora da escola, a ata da reunião de conselho pedagógico de 21 de novembro, de que fui secretária, que por sua vez a iria reenviar para os outros conselheiros, de forma a poder ser apreciada e aprovada na próxima reunião de conselho pedagógico. No mesmo dia, procedi à leitura das alterações que foram introduzidas ao Projeto Curricular de Escola, que também iriam ser discutidas na mesma reunião.

No dia 3 de dezembro, como é habitual, terminei e enviei o guião da reunião de diretores de turma, à colega da direção responsável pelas turmas do básico e enviei o

seguinte e-mail aos diretores de turma: “Olá colegas DTS! Vamos ter reunião de DTS, dia 5.dezembro, às18:30h. Envio o guião para lerem com tempo e assinalarem alguma dúvida para esclarecer na reunião. Não precisam imprimir... Já pedi para fotocopiar o guião. Também peço para marcarem a reunião com EE no início do 2ºP na tabela que está no placard da sala de profs. Encontramo-nos na reunião. Até lá!”

No mesmo dia recebi e-mail da diretora da escola onde me informava que ainda não tinha recebido a resposta que colocou superiormente sobre a avaliação final do período, na disciplina de oferta complementar e que se aguardava legislação nova sobre avaliação. Certamente, teríamos uma decisão até aos conselhos de turma.

2. Tópicos de desenvolvimento para a reunião de final do 1º período

Para a reunião registei alguns tópicos sobre assuntos que teria que informar os diretores de turma, nomeadamente, sobre os registos de avaliação para os encarregados de educação, seriam impressas pela direção no início do 2º período. Se os encarregados de educação não comparecessem à reunião os registos de avaliação poderiam ser entregues aos alunos, caso apresentassem a autorização do encarregado de educação.

Havia um pedido expresso da colega da direção para os diretores de turma, de respeitarem o calendário de entrega da pauta e outros documentos da reunião, para se conseguir fazer uma revisão faseada dos documentos ao longo dos três dias previstos para as reuniões.

O diretor de turma e o secretário teriam que confirmar junto da direção, se todos os documentos entregues se encontravam em conformidade ou se havia alterações a fazer. Foram dados alguns esclarecimentos sobre a utilização do programa de alunos JPM para preenchimento da pauta e sobre eventuais alíneas a constar na pauta.

Reuni documentos para os diretores de turma que teria que fotocopiar, tais como, convocatórias para os representantes dos encarregados de educação e delegado e subdelegado de turma, semana da leitura 2012/13, informação do GAVE sobre os testes intermédios de 9º ano, formulários de registo de avaliação para o encarregado de educação, formulário do plano de recuperação, relatório de apoio pedagógico

acrescido, relatório de pedagogia diferenciada, grelha resumo do apoio pedagógico do 1º período, grelha do apoio proposto pelo conselho de turma para o 2º período.

3. Pós-reunião de diretores de turma no final do 1º período

A reunião de diretores de turma do dia 5 de dezembro, na minha perspetiva, correu bem. Enviei e-mail no mesmo dia, depois da reunião, à colega da direção responsável pelas turmas de básico, informando-a que os dois PT em falta seriam entregues sexta-feira de manhã. Depois, disse-lhe ainda, que “Tenho estado a ler o texto do despacho normativo da avaliação no básico, que foi colocado na página da DGIDC.... Veem aí novidades! Vão ser revogados os despachos 1/2005 e 50/2005 . A chatice é que propusemos a elaboração de planos de recuperação nas reuniões de CT e depois a sua assinatura nas reuniões com EE... O despacho entra em vigor no dia imediatamente a seguir à sua publicação... São criados os planos de acompanhamento da turma ou individual para se aplicar em qualquer altura do ano letivo...”. Também enviei e-mail aos diretores de turma sobre o mesmo assunto, para não serem apanhados de surpresa. E assim foi, um dia depois da reunião de diretores de turma de básico, foi publicado o despacho normativo n.º24-A/2012. A principal alteração, terem acabado os planos de recuperação. Na realidade era algo que todos os diretores de turma desejavam, tendo em conta a burocracia envolvida na sua implementação e avaliação, mas um novo plano surgia, o plano de acompanhamento pedagógico individual, e já nas próximas reuniões de conselho de turma.

No dia 10 de dezembro, a colega da direção com ligação às turmas de básico informou, via e-mail, que no âmbito da avaliação externa da escola tínhamos que, até 14 de dezembro, eleger encarregados de educação de 7º, 9º, 10º e 12º para participarem nos painéis com a equipa da Inspeção. Pedia aos diretores de turma para contactarem os representantes dos encarregados de educação e para estes comunicarem aos restantes encarregados de educação que se iria realizar uma reunião para eleger os representantes dos painéis com a Inspeção.

Pela minha parte coloquei-me em campo e enviei um e-mail aos diretores de turma de 7º e 9º ano “ O pedido aos representantes dos EE da turma para falarem com os outros EE é inviável (...) Propus à diretora da escola que enviássemos uma convocatória

através dos alunos. O DT – Turma 3 já a enviou aos EE e deu-me o ficheiro com a convocatória para enviar aos EE das nossas direções de turma (7º e 9º ano)”.

De facto, a tarefa não foi fácil, atendendo à altura do ano em tudo estava a acontecer e pelo prazo apertado para divulgar a reunião. Porém, no dia e hora marcada, compareceram alguns encarregados de educação e foi possível eleger os pretendidos representantes.

No dia 10, recebi outro e-mail, da diretora da escola, relacionado com o mesmo assunto. Pedia-me para fazer uma reunião com os diretores de turma do 7º e 9º anos para eleger um diretor de turma de 7º e outro de 9º ano para fazerem parte dum painel. Eu estaria presente como coordenadora. Contactei os diretores de turma de 7º e 9º ano e combinou-se que iríamos reunir durante um intervalo das aulas para fazer a eleição. Na reunião decidiu-se rapidamente quem melhor poderia representar os diretores de turma no painel dos diretores de turma.

Entretanto, continuava atenta à preparação das reuniões de conselho de turma. No mesmo dia enviei um e-mail aos diretores de turma com o seguinte teor: “Relativamente às situações de ultrapassagem do nº de faltas a qualquer disciplina, só serão tratadas como tal no CT do 2º período, na sequência do que foi aprovado nas disposições transitórias do regulamento interno. Temos que justificar as faltas dos alunos nas disciplinas em que se verificou a ultrapassagem de faltas, ficando a uma falta de atingir o limite legalmente permitido. Na pauta todas as faltas têm que estar dentro dos limites legalmente instituídos. Os respetivos EE têm que ser informados, através da caderneta ou de uma informação enviada pelo DT, antes de terminar o período”.

Quanto à disciplina de oferta complementar, na sequência da publicação do Despacho normativo nº 24-A/2012, de 6 de dezembro, considerou-se que a avaliação desta disciplina deveria ser na escala de 1 a 5. Como os critérios da escola tinham sido definidos para a escala Não Satisfaz, Satisfaz e Satisfaz Bastante, face aos elementos de avaliação recolhidos pelos professores, não era viável aplicar a nova escala, foi então decidido em conselho pedagógico que, na pauta do 1º período, se colocaria uma alínea no espaço da classificação da disciplina de oferta complementar.

No dia 10, ainda estive a introduzir as necessárias alterações ao guião da reunião de diretores de turma decorrente da publicação do Despacho Normativo nº 24-A/2012 e aprovação das alterações ao regulamento interno pelo conselho geral. Enviei a todos os diretores de turma, o guião com as alterações. No mesmo dia reencaminhei, para os diretores de turma, um e-mail da direção, sobre possíveis registos para a ata: "Ao aluno foram justificadas faltas ficando a uma falta de atingir o limite legalmente permitido, ao abrigo das disposições transitórias do Regulamento Interno." Quanto à classificação de falta complementar, a alínea teria o seguinte teor: "Sem classificação por não existirem elementos de avaliação de acordo com o Despacho normativo nº24-A/2012 de 6 dezembro".

No dia 12 a colega da direção com o pelouro do básico enviou-me o novo formulário de plano de acompanhamento pedagógico individual para dar uma opinião. Propus alterações de pormenor e respondi que estava muito bom.

No dia 13 de dezembro contactou-me o DT – Turma 2 enviando-me o plano de turma da sua direção de turma que tinha seguido para a avaliação externa de escola. No mesmo dia fui contactada pela direção com o pedido de reencaminhamento, para os diretores de turma, da listagem dos alunos de Português Língua Não Materna (PLNM).

Depois das reuniões de conselho de turma e enquanto elemento da equipa de revisão de pautas e outros documentos de avaliação final do 1º período procedi, com outra colega, à revisão dos documentos da Turma 2. A ata estava muito completa em relação ao que devia constar na ata, e, apresentava a seguinte declaração: "Antes de passar ao ponto dois da ordem de trabalhos, o conselho de turma prestou um louvor ao diretor de turma pelo excelente trabalho realizado junto dos alunos no sentido de acautelar as situações antes que elas aconteçam e na resolução dos problemas". Era uma declaração inesperada numa ata de conselho de turma mas que me deixou curiosa em relação ao estudo que estava a realizar sobre as práticas dos diretores de turma.

ANEXO II

Guião da entrevista

NOTAS:

- As questões desta entrevista versam um conjunto de dimensões relativas ao modo como o Diretor de Turma percebe as suas práticas e a eficácia do seu trabalho.
- Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer questão.
- Espera-se apenas a opinião pessoal e sincera.

PARTE I

(Itens sobre o percurso profissional do professor para o desempenho do cargo de diretor de turma)

1. Idade?
2. Tempo de serviço?
3. Situação profissional (quadro de escola, quadro de zona pedagógica contratado)?
4. Nos últimos seis anos: Que cargos desempenhou na escola? Quantas vezes exerceu o cargo de DT?
5. Qual o ano de escolaridade da sua direção de turma? Sente-se preparado para desempenhar o cargo de diretor de turma junto da turma, encarregados de educação e conselho de turma?

PARTE II

(Itens relativos aos procedimentos relacionados com a organização e gestão do trabalho dos diretores de turma)

6. Para onde vai o tempo que dedica à direção de turma? Quais são as suas prioridades?
7. Indique algumas estratégias que utilizou este ano letivo para enfrentar e resolver conflitos que envolveram alunos da sua direção de turma (alunos-professores, alunos-encarregados de educação, outros)?
8. Ao nível do conselho de turma, estimula a interação entre os docentes das diferentes disciplinas? Pode exemplificar?
9. Que vantagens destaca no trabalho colaborativo entre DT do mesmo ano/ciclo de escolaridade? E entre DT de diferentes ciclos de escolaridade?
10. Considera que as reuniões de CT de final de período são momentos formais de prestação de contas do DT? Perante quem?

PARTE III

(Itens relativos a dinâmicas de mudança de comportamento e sucesso escolar promovidas pelo diretor de turma)

11. Como procede normalmente em relação à integração na turma, de um aluno novo na escola? De um aluno retido na turma? E de um aluno que manifestou interesse em mudar de turma?
12. Como procede em caso de dúvida sobre necessidades de saúde e situações de violência /bullying com alunos da sua direção de turma?
13. Nos casos de absentismo ou participações disciplinares dos alunos considera que tem uma intervenção ativa para a sua diminuição? Pode exemplificar?
14. Perante problemas persistentes dos alunos procura novos caminhos e novas soluções? Pode exemplificar?
15. Costuma estimular e valorizar os sucessos individuais dos alunos? De que forma?
16. Enquanto DT, considera que realiza diferenciação pedagógica junto dos alunos da sua direção de turma?

PARTE IV

(Itens relativos a intervenções do diretor de turma face às necessidades de cada aluno)

ESTRATÉGIAS

17. Utiliza estratégias de gestão para responder às necessidades de cada aluno da sua direção de turma (por ex., grelhas, registos, etc.)? Quais?
18. Utiliza estratégias cooperativas com os professores da turma e direção da escola de resolução de problemas dos alunos? Como por exemplo:

PRODUTOS

19. Este ano letivo considera que apoiou individualmente, ou em grupo, algum aluno da sua direção de turma no uso do(s) seguinte(s) recursos da escola:

- Sala de estudo
- Clubes
- Projetos/Atividades da escola
- Biblioteca
- SPO
- SASE
- Refeitório
- Outro (diga qual) _____

20. Enquanto diretor de turma, considera que trabalha o sucesso educativo dos alunos porque se empenha especialmente:

- Na receptividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT.
- Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes.
- Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos.
- Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos.
- Na exigência de assiduidade às aulas.
- Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo).
- Outro (diga qual) _____

ANEXO III

Entrevista ao Diretor de Turma – Turma 1

ENTREVISTA - DT1**1. Idade?**

52

2. Tempo de serviço?

26 anos

3. Situação profissional (quadro de escola, quadro de zona pedagógica contratado)?

Quadro de escola

4. Nos últimos seis anos: Que cargos desempenhou na escola? Quantas vezes exerceu o cargo de DT?

DT, coordenadora de área de projeto, coordenadora de tempo de ocupação dos alunos, coordenadora de formação cívica, coordenadora de oferta complementar. Exerci sempre o cargo de DT e uma das vezes tive 2 DTs.

5. Qual o ano de escolaridade da sua direção de turma? Sente-se preparado para desempenhar o cargo de diretor de turma junto da turma, encarregados de educação e conselho de turma?

9º ano. Sinto-me preparada na medida em que tenho sido diretora de turma há muitos anos, é um cargo que gosto de desempenhar, apesar do trabalho que dá e da dedicação que é preciso ter, acaba por ser uma mais valia porque conhecemos melhor os alunos conseguindo deste modo perceber melhor as suas atitudes face à escola e ao mundo que lhes rodeia.

6. Para onde vai o tempo que dedica à direção de turma? Quais são as suas prioridades? E o plano de trabalho da turma (PT), que lugar ocupa nas prioridades?

As minhas prioridades vão para o controle da assiduidade e indisciplina.

O PT é a base de tudo, é com ele que trabalhamos, registamos tudo o que se fez, faz e irá fazer. É o nosso suporte.

7. Indique algumas estratégias que utilizou este ano letivo para enfrentar e resolver conflitos que envolveram alunos da sua direção de turma (alunos-professores, alunos-encarregados de educação, outros)?

Conflitos alunos-professores: os alunos foram aconselhados a falar diretamente com o professor em questão para tentarem resolver os problemas de uma forma pacífica, quanto a participações disciplinares, os encarregados de educação foram informados telefonicamente e chamados à escola se fosse caso disso. Apenas houve um aluno com um número significativo de participações disciplinares. A este aluno foram-lhe aplicadas medidas corretivas.

8. Ao nível do conselho de turma, estimula a interação entre os docentes das diferentes disciplinas? Pode exemplificar? Pode apontar um exemplo de interação entre docentes do CT?
Sim. Servindo de elo de ligação diariamente conversando com os elementos do conselho de turma informalmente na sala de professores, através de mensagens eletrónicas e nos próprios conselhos de turma. Por exemplo quando vários docentes da turma participam com os alunos no mesmo projeto (exposições, visitas de estudo, etc).

9. Que vantagens destaca no trabalho colaborativo entre DT do mesmo ano/ciclo de escolaridade? E entre DT de diferentes ciclos de escolaridade?

Sem tirar o valor do trabalho colaborativo entre DT de diferentes ciclos de escolaridade, destaco a importância do trabalho colaborativo entre DTs do mesmo ano/ciclo de escolaridade. Estes estão todos a trabalhar no mesmo sentido, tendo o mesmo trabalho burocrático, alunos da mesma faixa etária. O trabalho colaborativo é ótimo para trocar ideias, tirar dúvidas, podendo contribuir de forma bastante positiva para a melhoria da nossa função enquanto diretores de turma.

10. Considera que as reuniões de CT de final de período são momentos formais de prestação de contas do DT? Perante quem?

Sim. Perante todos os elementos da escola, nomeadamente, elementos do conselho de turma, direção, encarregados de educação e alunos, através dos seus representantes.

11. Como procede normalmente em relação à integração na turma, de um aluno novo na escola? De um aluno retido na turma? E de um aluno que manifestou interesse em mudar de turma?

Aluno novo – Sensibilizo os alunos da turma para o facto de o aluno precisar do apoio deles para a sua integração. Coloco o aluno novo ao lado de outro com perfil para ajudar. Aluno retido na turma – Faço o mesmo.

Aluno que manifestou interesse em mudar de turma – Ainda não aconteceu, mas tentaria esclarecer as razões do pedido de mudança para avaliar a pertinência da questão e depois falaria com a direção da escola para certificar se haveria ou não possibilidades de haver mudança ou não.

12. Como procede em caso de dúvida sobre necessidades de saúde e situações de violência /bullying com alunos da sua direção de turma?

Contacto com o EE em caso de dúvida sobre necessidades de saúde, e em relação a violência/bullying, primeiro falo com os alunos em questão para esclarecer e ficar informada

do que se está a passar e de seguida marco reunião com os EE dos referidos alunos para em conjunto tentarmos resolver o problema.

13. Nos casos de absentismo ou participações disciplinares dos alunos considera que tem uma intervenção ativa para a sua diminuição? Pode exemplificar? E junto dos alunos?

Sim. Informando os EE colocando-os a par da situação das faltas e/ou participações disciplinares dos seus educandos. Falando com eles (os alunos) sistematicamente, ouvindo-os e aconselhando-os.

14. Perante problemas persistentes dos alunos procura novos caminhos e novas soluções? Pode exemplificar?

Sim. Nunca podemos desistir, desde mudanças de lugares na sala de aula, a apoios, estímulos e reforço positivo. Às vezes pode ser necessário um pouco mais de atenção individual e carinho para resolver um problema persistente.

15. Costuma estimular e valorizar os sucessos individuais dos alunos? De que forma?

Sim. Dando reforço positivo.

16. Enquanto DT, considera que realiza diferenciação pedagógica junto dos alunos da sua direção de turma?

Esforço-me para o fazer sabendo que nem sempre consigo. Torna-se mais fácil se a turma for um pouco mais pequena e se for a mesma turma durante alguns anos. Para haver uma verdadeira diferenciação pedagógica tem que haver colaboração entre todos os professores do conselho de turma, gerindo a heterogeneidade e promovendo a igualdade de oportunidades de sucesso dos alunos.

17. Utiliza estratégias de gestão para detetar as necessidades de cada aluno da sua direção de turma (por ex., grelhas, registos, etc.)? Quais?

Sim. Grelhas e registos de faltas de assiduidade, material, atraso. Grelhas e registos de participações disciplinares. Grelhas/Registos para os apoios. Registos de atendimentos presenciais, envio de correspondência e telefonemas para EE.

18. Utiliza estratégias cooperativas com os professores da turma e direção da escola de resolução de problemas dos alunos? Como por exemplo:

Sim. Tentar que haja uniformização de procedimentos/critérios, Gabinete de Intervenção Disciplinar (GID).

19. Este ano letivo considera que apoiou individualmente, ou em grupo, algum aluno da sua direção de turma no uso do(s) seguinte(s) recursos da escola:

- Sala de estudo
- Clubes
- Projetos/Atividades da escola
- Biblioteca
- SPO
- SASE
- Refeitório
- Outro (diga qual) _____

20. Enquanto diretor de turma, considera que trabalha o sucesso educativo dos alunos porque se empenha especialmente:

- Na recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT.
- Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes.
- Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos.
- Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos.
- Na exigência de assiduidade às aulas.
- Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo).
- Outro (diga qual) _____

ANEXO IV

Entrevista ao Diretor de Turma – Turma 2

ENTREVISTA - DT2

1. Idade? 48

2. Tempo de serviço? 23

3. Situação profissional? QE

4. Nos últimos seis anos: Que cargos desempenhou na escola? Quantas vezes exerceu o cargo de DT?

Vice diretor e diretor da Escola Portuguesa de Díli; por inerência de funções não desempenhei o cargo.

5. Qual o ano de escolaridade da sua direção de turma? Sente-se preparado para desempenhar o cargo de diretor de turma junto da turma, encarregados de educação e conselho de turma?

DT^a. 8º ano. Apesar do afastamento da sala de aula por mais de 10 anos, voltar às origens foi gratificante. Sinto-me preparado.

6. Para onde vai o tempo que dedica à direção de turma? Quais são as suas prioridades?

Acreditando que cada turma tem um perfil a descobrir, uma cultura própria, apesar de muito heterogéneos), dediquei grande parte da minha ação na construção dessa cultura, sendo a minha prioridade. Fiz os possíveis por diminuir a burocracia.

7. Indique algumas estratégias que utilizou este ano letivo para enfrentar e resolver conflitos que envolveram alunos da sua direção de turma (alunos-professores, alunos-encarregados de educação, outros)?

Reuniões formais e informais com a turma, em bloco ou separada; atividades nos recreios como forma de aproximação; envolvimento da turma nos projetos da escola.

8. Ao nível do conselho de turma, estimula a interação entre os docentes das diferentes disciplinas? Pode exemplificar?

Recuso a ideia do trabalho solitário do DT. Assento muito a minha ação na co-responsabilização de todos docentes... à comum abordagem na sala de professores... a tua turma portou-se mal, respondo... a nossa turma... Por exemplo, os docentes do meu C.T estão familiarizados com a prática do uso do caderno diário como forma de comunicação institucional; aceitam falar com os EE acerca do comportamento dos alunos na sua disciplina.

9. Que vantagens destaca no trabalho colaborativo entre DT do mesmo ano/ciclo de escolaridade? E entre DT de diferentes ciclos de escolaridade?

Da troca de experiências resulta sempre uma melhor decisão.

10. Considera que as reuniões de CT de final de período são momentos formais de prestação de contas do DT? Perante quem?

Em gestão, nem sempre não há boas decisões, mas apenas as possíveis. O trabalho do D.T^a não pode ser solitário sendo que os resultados dependem muito da colaboração dos seus pares. Neste sentido, é todo um conselho de turma que presta contas à hierarquia.

11. Como procede normalmente em relação à integração na turma, de um aluno novo na escola? De um aluno retido na turma? E de um aluno que manifestou interesse em mudar de turma?

A cultura de turma implica que todos os alunos se sintam parte integrante da mesma, pelo que todos os alunos serão chamados a ajudar o DT na questão de desconforto de algum aluno... “E se um aluno manifestou interesse em mudar de turma?” Não tive esta situação.

12. Como procede em caso de dúvida sobre necessidades de saúde e situações de violência /bullying com alunos da sua direção de turma?

considero que muitas vezes se confunde bullying com o crescimento natural dos jovens... “E em caso de dúvida sobre necessidades de saúde do aluno?” Ativo os serviços pertinentes. Trabalhei de perto com a direção escolar e projeto no sentido de perceber da existência de situações da turma.

13. Nos casos de absentismo ou participações disciplinares dos alunos considera que tem uma intervenção ativa para a sua diminuição? Pode exemplificar?

para além da parte burocrática, trabalho junto dos alunos no sentido de os levar a pensar sobre as reais consequências dos factos.

14. Perante problemas persistentes dos alunos procura novos caminhos e novas soluções? Pode exemplificar?

sobretudo confrontar o aluno com a questão: - não gosto da disciplina porque não gosto do docente... falei com docente sobre este aspeto, verificar da necessidade de chegar mais aos alunos... confunde-se a necessidade da disciplina com falta de bom senso. Acredito que a disciplina se consegue...haja bom senso.

15. Costuma estimular e valorizar os sucessos individuais dos alunos? Muito! De que forma? Simplesmente valorizando.

16. Enquanto DT, considera que realiza diferenciação pedagógica junto dos alunos da sua direção de turma? Sim, considero!

17. Utiliza estratégias de gestão para responder às necessidades de cada aluno da sua direção de turma (por ex., grelhas, registos, etc.)? Quais?

burocraticamente somos obrigados a usar os documentos oficiais...

confesso que a minha abordagem face aos problemas, por vezes pouco ortodoxa, implica que fale com os pais fora da escola a desoras, vá ao café buscar este ou aquele aluno, vá até à Academia verificar se as alunas vêm em segurança, ande de autocarro para confirmar disciplina de alguns alunos...

e isto não aparece nas grelhas, registos.

18. Utiliza estratégias cooperativas com os professores da turma e direção da escola de resolução de problemas dos alunos? Como por exemplo:

R: ----

19. Este ano letivo considera que apoiou individualmente, ou em grupo, algum aluno da sua direção de turma no uso do(s) seguinte(s) recursos da escola:

- Sala de estudo
- Clubes
- Projetos/Atividades da escola
- Biblioteca
- SPO
- SASE
- Refeitório
- Outro (diga qual) _____

20. Enquanto diretor de turma, considera que trabalha o sucesso educativo dos alunos porque se empenha especialmente:

- Na recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT.
- Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes.
- Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos.
- Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos.
- Na exigência de assiduidade às aulas.
- Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo).
- Outro (diga qual) _____

ANEXO V

Entrevista ao Diretor de Turma – Turma 3

ENTREVISTA - DT3**1. Idade?**

50 anos.

2. Tempo de serviço?

20 anos.

3. Situação profissional (quadro de escola, quadro de zona pedagógica contratado)?

Quadro de escola.

4. Nos últimos seis anos: Que cargos desempenhou na escola? Quantas vezes exerceu o cargo de DT?

Neste período, fui diretor de turma durante quatro anos letivos, três deles no ensino básico. Paralelamente, nos últimos quatro anos, tenho estado integrado na equipa da escola que trata dos processos disciplinares.

5. Qual o ano de escolaridade da sua direção de turma? Sente-se preparado para desempenhar o cargo de diretor de turma junto da turma, encarregados de educação e conselho de turma?

Atualmente sou diretor de uma turma do 7.º ano de escolaridade. Sinto-me razoavelmente preparado para a função, não por ter tido alguma formação em especial, mas por ter, de alguma forma, acumulado alguns conhecimentos empíricos que me permitem hoje desempenhar a mesma de uma forma aceitável. No entanto, apesar de reconhecer a importância das funções de diretor de turma, é uma função que não gosto de desempenhar.

6. Para onde vai o tempo que dedica à direção de turma? Quais são as suas prioridades?

Grande parte do tempo é gasto no registo e justificação de faltas, bem como na comunicação com os encarregados de educação. Outra fatia significativa do tempo é utilizada na resolução de conflitos internos da turma, geralmente de ordem disciplinar. Penso que posso definir a seguinte ordem de prioridades: 1.º - resolução de conflitos; 2.º - lançamento e justificação de faltas; 3.º - contatos com encarregados de educação.

7. Indique algumas estratégias que utilizou este ano letivo para enfrentar e resolver conflitos que envolveram alunos da sua direção de turma (alunos-professores, alunos-encarregados de educação, outros)?

A estratégia tomada passa pela atuação quase imediata na resolução de conflitos, mediante o diálogo entre os vários intervenientes. Para tal, na intervenção em sala de aula, e uma vez que

não existe tempo próprio para tal, gasto uma parte considerável do tempo da minha disciplina na resolução destes problemas.

8. Ao nível do conselho de turma, estimula a interação entre os docentes das diferentes disciplinas? Pode exemplificar?

É tentada a interação como resultado de imperativos decorrentes do plano de turma. No entanto, esta interação, quando ocorre, resulta mais que cada professor do CT demonstra nesse sentido, nomeadamente na concertação de estratégias particulares com os outros docentes.

9. Que vantagens destaca no trabalho colaborativo entre DT do mesmo ano/ciclo de escolaridade? E entre DT de diferentes ciclos de escolaridade?

Entre DT do mesmo ciclo de escolaridade, as principais vantagens resultam de uma troca de informações sobre aspetos legais e de ordem prática. Retira-se alguma experiência valiosa da partilha de estratégias de resolução de problemas práticos que resulta do aumento do universo de trabalho (n.º de alunos envolvidos) e conseqüente diversidade de situações ocorridas. Algumas destas vantagens estendem-se ao trabalho com os DT de diferentes ciclos de escolaridade.

10. Considera que as reuniões de CT de final de período são momentos formais de prestação de contas do DT? Perante quem?

Sim, em parte, perante os diferentes elementos do CT, bem como perante os EE, nas respetivas reuniões.

11. Como procede normalmente em relação à integração na turma, de um aluno novo na escola? De um aluno retido na turma? E de um aluno que manifestou interesse em mudar de turma?

Relativamente a um aluno novo na escola, tento, desde logo, pô-lo à vontade no sentido de que pode contar com o DT na resolução de quaisquer situações que facilitem a sua integração. Em relação aos alunos retidos, tento conversar com os mesmos fazendo-lhes ver que têm uma nova oportunidade no corrente ano letivo, que podem tirar partido da sua experiência anterior (já tomaram contato com os conteúdos lecionados), sem bem que devem mudar de estratégia (a qual, no ano anterior, não deu resultado). Se um aluno quer mudar de turma, tento perceber a razão da sua intenção e, função desta, tento inquirir da real possibilidade junto da direção.

12. Como procede em caso de dúvida sobre necessidades de saúde e situações de violência /bullying com alunos da sua direção de turma?

Tento a ajuda de colegas, DT ou outros, mais informados, bem como o recurso aos conselhos da direção e de outros elementos, e.g., SPO.

13. Nos casos de absentismo ou participações disciplinares dos alunos considera que tem uma intervenção ativa para a sua diminuição? Pode exemplificar?

Sempre que um aluno falta falo com ele inquirindo o motivo da falta e da necessidade de trazer justificação da mesma, se for caso disso. Em caso mais graves atuo junto do respetivo EE. Nas faltas disciplinares, falo sempre com o aluno, e na maior parte das vezes com o professor que a marcou, para tentar perceber a razão dos desvios comportamentais. Neste caso, tento falar o mais rapidamente possível com o respetivo EE (muitas vezes sem a respetiva participação em mãos!) no sentido de lhe comunicar a situação e solicitando a sua intervenção no sentido da moderação de comportamentos.

14. Perante problemas persistentes dos alunos procura novos caminhos e novas soluções? Pode exemplificar?

Não sei qualificar. Como exemplo, tenho o caso de um aluno que veio de uma escola no estrangeiro, e na qual nunca tinha tido educação física. Com a colaboração da direção, da professora de educação física e da psicóloga, foi possível proceder a uma pré-avaliação neuro-motora do aluno e a partir daí estabelecer a existência de atividade de apoio individualizado na disciplina de educação física.

15. Costuma estimular e valorizar os sucessos individuais dos alunos? De que forma?

Informalmente, mediante palavras de estímulo em conversas particulares.

16. Enquanto DT, considera que realiza diferenciação pedagógica junto dos alunos da sua direção de turma?

Sim, se considerarmos aquela a que institucionalmente estou obrigado por via do plano de turma e de eventuais planos.

17. Utiliza estratégias de gestão para responder às necessidades de cada aluno da sua direção de turma (por ex., grelhas, registos, etc.)? Quais?

Não utilizo estratégias formais.

18. Utiliza estratégias cooperativas com os professores da turma e direção da escola de resolução de problemas dos alunos? Como por exemplo:

Sim, mediante contatos pessoais e atempados, conforme decorre das respostas a algumas dos itens anteriores.

19. Este ano letivo considera que apoiou individualmente, ou em grupo, algum aluno da sua direção de turma no uso do(s) seguinte(s) recursos da escola:

- Sala de estudo
- Clubes
- Projetos/Atividades da escola
- Biblioteca
- SPO
- SASE
- Refeitório
- Outro (diga qual) _____

20. Enquanto diretor de turma, considera que trabalha o sucesso educativo dos alunos porque se empenha especialmente:

- Na recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT.
- Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes.
 - Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos.
- Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos.
- Na exigência de assiduidade às aulas.
- Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo).
- Outro (diga qual) _____

ANEXO VI

Categorização do conteúdo das entrevistas

Categorização - Entrevista

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	Referências	Unidades de registo
Dados pessoais e profissionais	Idade entre 48-52 anos	52 Anos; sexo feminino (DT 1) 48 Anos; sexo masculino (DT 2) 50 Anos; sexo masculino (DT 3)	3
	20 a 26 anos de tempo de serviço/Quadro de escola	26 Anos de tempo de serviço; Quadro de Escola (DT 1) 23 Anos de tempo de serviço; Quadro de Escola (DT 2) 20 Anos de tempo de serviço; Quadro de Escola (DT 3)	3
	Ano da direção de turma	DT 9º Ano (DT 1) DT 8º Ano (DT 2) DT 7º Ano (DT 3)	3

Experiência profissional (nos últimos 6 anos)	Preparação para o cargo de DT	“Sinto-me preparada(o)” (DT 1; DT 2) “Sinto-me razoavelmente preparado”; (DT 3) “...é um cargo que gosto de desempenhar”(DT 1)	3
	Gosta de desempenhar o cargo de DT	“...é um cargo que gosto de desempenhar, apesar do trabalho que dá e da dedicação que é preciso ter, acaba por ser uma mais valia porque conhecemos melhor os alunos conseguindo deste modo perceber melhor as suas atitudes” (DT 1) “Apesar do afastamento da sala de aula por mais de 10 anos, voltar às origens foi gratificante” “...apesar de reconhecer a importância das funções de diretor de turma, é uma função que <u>não gosto</u> de desempenhar” (DT 3)	2
	Exerceu o cargo de DT (nos 6 últimos anos)	“Exerci sempre o cargo de DT e uma das vezes tive 2 DTs” (DT 1) “...quatro anos letivos, três deles no ensino básico” (DT3) “...não desempenhei o cargo” (DT2)	2
	Lideranças de topo (nos 6 últimos anos)	“Vice diretor e diretor da Escola Portuguesa de Díli” (DT2)	1
	Troca de experiências entre diretores de turma	“...destaco a importância do trabalho colaborativo entre DTs do mesmo ano/ciclo de escolaridade. Estes estão todos a trabalhar no mesmo sentido, tendo o mesmo trabalho burocrático, alunos da mesma faixa etária.” (DT1) “Da troca de experiências resulta sempre uma melhor decisão” (DT 2) “Entre DT do mesmo ciclo de escolaridade, as principais vantagens resultam de uma troca de informações sobre aspetos legais e de ordem prática. Retira-se alguma experiência valiosa da partilha de estratégias de resolução de problemas práticos” (DT 3)	3

	Conhecimentos empíricos da direção de turma	“...não por ter tido alguma formação em especial, mas por ter, de alguma forma, acumulado alguns conhecimentos empíricos que me permitem hoje desempenhar a mesma de uma forma aceitável” (DT 3)	1
Motivação da turma/CT	Comunicação com os docentes da turma	“Servindo de elo de ligação diariamente conversando com os elementos do conselho de turma informalmente na sala de professores, através de mensagens eletrônicas e nos próprios conselhos de turma” (DT 1) “Assento muito a minha ação na corresponsabilização de todos docentes” (DT 2) “...interação como resultado de imperativos decorrentes do Plano de Turma”; “..contatos pessoais e atempados” (DT 3)	3
	Trabalho colaborativo	“...uniformização de procedimentos/critérios, (no envio de alunos para o) Gabinete de Intervenção Disciplinar (GID)”; “...quando vários docentes da turma participam com os alunos no mesmo projeto (exposições, visitas de estudo, etc)” (DT 1) “...concertação de estratégias particulares com os outros docentes” (DT 3) “os docentes do meu C.T (...) aceitam falar com os EE acerca do comportamento dos alunos na sua disciplina” (DT 2); “O trabalho do D.Tª não pode ser solitário sendo que os resultados dependem muito da colaboração dos seus pares”(DT2)	4
	Tomada de decisão	“...envolvimento da turma nos projetos da escola” (DT2) “atuação quase imediata na resolução de conflitos, mediante o diálogo entre os vários intervenientes. (...) intervenção em sala de aula” (DT3) “...houve um aluno com um número significativo de participações disciplinares. A este aluno foram-lhe aplicadas medidas corretivas.” (DT 1)	3
	Gestão do tempo	“...burocraticamente somos obrigados a usar os documentos oficiais” (DT 2); “Grelhas e registos de faltas de assiduidade, material, atraso. Grelhas e registos de participações disciplinares. Grelhas/Registos para os apoios. Registos de atendimentos presenciais, envio de correspondência e telefonemas para EE (DT 1) “Grande parte do tempo é gasto no registo e justificação de faltas, bem como na comunicação com os encarregados de educação. Outra fatia significativa do tempo é utilizada na resolução de conflitos internos da turma, geralmente de ordem disciplinar.” (DT 3) “O PT é a base de tudo, é com ele que trabalhamos, registamos tudo o que se fez, faz e irá fazer. É o nosso suporte.” (DT1)	4

	Prioridades	<p>“...controle da assiduidade e indisciplina” (DT 1)</p> <p>“Acreditando que cada turma tem um perfil a descobrir, uma cultura própria (...) construção dessa cultura” (DT 2)</p> <p>“... posso definir a seguinte ordem de prioridades: 1.º - resolução de conflitos; 2.º - lançamento e justificação de faltas; 3.º - contatos com encarregados de educação” (DT 3)</p>	3
	Diferenciação pedagógica da turma	<p>“...se considerarmos aquela a que institucionalmente estou obrigado por via do Plano de Turma e de eventuais planos de acompanhamento” (DT 3)</p> <p>“Esforço-me para o fazer sabendo que nem sempre consigo. Torna-se mais fácil se a turma for um pouco mais pequena e se for a mesma turma durante alguns anos. Para haver uma verdadeira diferenciação pedagógica tem que haver colaboração entre todos os professores do conselho de turma, gerindo a heterogeneidade e promovendo a igualdade de oportunidades de sucesso dos alunos” (DT 1)</p>	2
Promoção de bom ambiente e clima de escola	Acolhimento e integração dos alunos na turma	<p>“Relativamente a um aluno novo na escola, tento, desde logo, pô-lo à vontade no sentido de que pode contar com o DT na resolução de quaisquer situações que facilitem a sua integração” (DT 3); “Sensibilizo os alunos da turma para o facto de o aluno precisar do apoio deles para a sua integração. Coloco o aluno novo ao lado de outro com perfil para ajudar” (DT 1)</p> <p>“...aos alunos retidos, tento conversar com os mesmos fazendo-lhes ver que têm uma nova oportunidade no corrente ano letivo, que podem tirar partido da sua experiência anterior” (DT 3)</p> <p>“ Se um aluno quer mudar de turma, tento perceber a razão da sua intenção e, função desta, tento inquirir da real possibilidade junto da direção” (DT 3); “tentaria esclarecer as razões do pedido de mudança para avaliar a pertinência da questão e depois falaria com a direção da escola” DT 1)</p>	5
	Reconhecimento do valor do aluno	<p>“Sim. Dando reforço positivo” (DT1)</p> <p>“Muito! Simplesmente valorizando” (DT 2)</p> <p>“Informalmente, mediante palavras de estímulo em conversas particulares” (DT 3)</p>	3

	<p>Prevenção de absentismo e indisciplina</p>	<p>“Falando com eles (os alunos) sistematicamente, ouvindo-os e aconselhando-os” (DT 1); “...trabalho junto dos alunos no sentido de os levar a pensar sobre as reais consequências dos factos” (DT 2); “Sempre que um aluno falta falo com ele inquirindo o motivo da falta e da necessidade de trazer justificação da mesma, se for caso disso” (DT 3)</p> <p>“Informando os EE colocando-os a par da situação das faltas e/ou participações disciplinares dos seus educandos” (DT 1)</p> <p>“Nas faltas disciplinares, (...) falo sempre com o aluno, e na maior parte das vezes com o professor que a marcou, para tentar perceber a razão dos desvios. tento falar o mais rapidamente possível com o respetivo EE (muitas vezes sem a respetiva participação em mãos!) no sentido de lhe comunicar a situação e solicitando a sua intervenção no sentido da moderação de comportamentos.” (DT 3)</p>	5
	<p>Atuação face necessidades de saúde e situações de violência/ bullying na turma</p>	<p>“...ativo os serviços pertinentes (...) com a direção escolar e projeto no sentido de perceber da existência de situações da turma” (DT 2)</p> <p>“Contacto com o EE em caso de dúvida sobre necessidades de saúde” (DT1)</p> <p>“Tento a ajuda de colegas, DT ou outros, mais informados, bem como o recurso aos conselhos da Direção e de outros elementos, e.g., SPO” (DT 3)</p> <p>“em relação a violência/bullying, primeiro falo com os alunos em questão para esclarecer e ficar informada do que se está a passar e de seguida marco reunião com os EE dos referidos alunos para em conjunto tentarmos resolver o problema” (DT1)</p> <p>“Considero que muitas vezes se confunde bullying com o crescimento natural dos jovens” (DT 2)</p>	5
<p>Acompanha-mento tutorial dos alunos</p>	<p>Resolução de conflitos</p>	<p>“A cultura de turma implica que todos os alunos se sintam parte integrante da mesma, pelo que todos os alunos serão chamados a ajudar o DT” (DT 2); “Reuniões formais e informais com a turma, em bloco ou separada; atividades nos recreios como forma de aproximação; envolvimento da turma nos projetos da escola” (DT 2)</p> <p>“os alunos foram aconselhados a falar diretamente com o professor em questão para tentarem resolver os problemas de uma forma pacífica, (...) os encarregados de educação foram informados telefonicamente e chamados à escola se fosse caso disso.” (DT 1)</p> <p>“...resolução de conflitos, mediante o diálogo entre os vários intervenientes (...) intervenção em sala de aula, e uma vez que não existe tempo próprio para tal, gasto uma parte considerável do tempo da minha disciplina na resolução destes problemas.” (DT 3)</p>	4

	Resolução de problemas persistentes	<p>“...a minha abordagem face aos problemas, por vezes pouco ortodoxa, implica que fale com os pais fora da escola a desoras, vá ao café buscar este ou aquele aluno, vá até à Academia verificar se as alunas vêm em segurança, ande de autocarro para confirmar disciplina de alguns alunos” (DT 2)</p> <p>“...mudanças de lugares na sala de aula, apoios, estímulos e reforço positivo. Às vezes pode ser necessário um pouco mais de atenção individual e carinho” (DT 1)</p> <p>“confrontar o aluno com a questão: “- não gosto da disciplina porque não gosto do docente...” falei com docente sobre este aspeto, verificar da necessidade de chegar mais aos alunos” (DT 2)</p> <p>“Com a colaboração da direção, da professora de educação física e da psicóloga, foi possível (...) estabelecer a existência de atividade de apoio individualizado na disciplina de educação física” (DT 3)</p>	4
Utilização da sala de estudo (DT 2; DT 3)		2	
Encaminhamento para clubes (DT 1, DT 2)		2	
Encaminhamento para projetos/ atividades da escola (DT 1, DT 2)		2	
Utilização da biblioteca (DT 1, DT 2)		2	
Encaminhamento para SPO (DT 2; DT 3)		2	
Recurso ao SASE (DT 2)		1	
Utilização do refeitório (DT2)		1	
Recetividade, junto dos alunos e EE, de medidas de apoio propostas pelo CT (DT 1, DT 2; DT 3)		3	
Resolução de necessidades de aprendizagens concretas e relevantes (DT 1, DT 2; DT 3)		3	
Exigência de assiduidade às aulas (DT 1, DT 2; DT 3)		3	
Resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo) (DT 1, DT 2; DT 3)		3	
Resolução de necessidades pessoais de saúde dos alunos (DT2)		1	

ANEXO VII

Síntese das respostas das entrevistas

PARTE I - Percurso profissional do professor para o desempenho do cargo de diretor de turma

	DT 1	DT 2	DT 3
1. Idade	52	48	50
2. Tempo de serviço?	26	23	20
3. Situação profissional?	Quadro Escola	QE	QE
4. Nos últimos seis anos: Que cargos desempenhou na escola? Quantas vezes exerceu o cargo de DT?	- <u>DT, coordenadora de área de projeto, coordenadora de tempo de ocupação dos alunos, coordenadora de formação cívica, coordenadora de oferta complementar.</u> - Exerci sempre o cargo de DT e uma das vezes tive 2 DTs.	- <u>Vice diretor e diretor da Escola Portuguesa de Díli;</u> - por inerência de funções não desempenhei o cargo.	Neste período, fui diretor de turma durante quatro anos letivos, três deles no ensino básico. Paralelamente, nos últimos quatro anos, tenho estado integrado na <u>equipa da escola quer trata dos processos disciplinares.</u>
5. Qual o ano de escolaridade da sua direção de turma? Sente-se preparado para desempenhar o cargo de diretor de turma junto da turma, encarregados de educação e conselho de turma?	<u>9º ano.</u> Sinto-me preparada na medida em que tenho sido diretora de turma há muitos anos, é um cargo que gosto de desempenhar, apesar do trabalho que dá e da dedicação que é preciso ter, acaba por ser uma mais valia porque conhecemos melhor os alunos conseguindo deste modo perceber melhor as suas atitudes face à escola e ao mundo que lhes rodeia.	<u>DTª. 8º ano.</u> Apesar do afastamento da sala de aula por mais de 10 anos, voltar às origens foi gratificante. Sinto-me preparado.	Atualmente sou diretor de uma turma do <u>7.º ano</u> de escolaridade. Sinto-me razoavelmente preparado para a função, não por ter tido alguma formação em especial, mas por ter, de alguma forma, acumulado alguns conhecimentos empíricos que me permitem hoje desempenhar a mesma de uma forma aceitável. No entanto, <u>apesar de reconhecer a importância das funções</u> de diretor de turma, é uma função que não gosto de desempenhar.

PARTE II - Procedimentos relacionados com a organização e gestão do trabalho dos diretores de turma

	DT 1	DT 2	DT 3
<p>6. <i>Para onde vai o tempo que dedica à direção de turma? Quais são as suas prioridades?</i></p>	<p>- As minhas prioridades vão para o controle da assiduidade e indisciplina. O PT é a base de tudo, é com ele que trabalhamos, registamos tudo o que se fez, faz e irá fazer. É o nosso suporte.</p>	<p>- Acreditando que cada turma tem um perfil a descobrir, uma cultura própria, apesar de muito heterogéneos), dediquei grande parte da minha ação na construção dessa cultura, sendo a minha prioridade. Fiz os possíveis por diminuir a burocracia.</p>	<p>Grande parte do tempo é gasto no registo e justificação de faltas, bem como na comunicação com os encarregados de educação. Outra fatia significativa do tempo é utilizada na resolução de conflitos internos da turma, geralmente de ordem disciplinar. Penso que posso definir a seguinte ordem de prioridades: 1.º - resolução de conflitos; 2.º - lançamento e justificação de faltas; 3.º - contatos com encarregados de educação.</p>
<p>7. <i>Indique algumas estratégias que utilizou este ano letivo para enfrentar e resolver conflitos que envolveram alunos da sua direção de turma (alunos-professores, alunos-encarregados de educação, outros)?</i></p>	<p>- Conflitos alunos-professores: os alunos foram aconselhados a falar diretamente com o professor em questão para tentarem resolver os problemas de uma forma pacífica, - quanto a participações disciplinares, os encarregados de educação foram informados telefonicamente e chamados à escola se fosse caso disso. Apenas houve um aluno com um número significativo de participações disciplinares. A este aluno foram-lhe aplicadas medidas corretivas.</p>	<p>- Reuniões formais e informais com a turma, em bloco ou separada; - atividades nos recreios como forma de aproximação; - envolvimento da turma nos projetos da escola.</p>	<p>A estratégia tomada passa pela atuação quase imediata na resolução de conflitos, mediante o diálogo entre os vários intervenientes. Para tal, na intervenção em sala de aula, e uma vez que não existe tempo próprio para tal, gasto uma parte considerável do tempo da minha disciplina na resolução destes problemas.</p>

<p>8. <i>Ao nível do conselho de turma, estimula a interação entre os docentes das diferentes disciplinas? Pode exemplificar?</i></p>	<p>Sim. Servindo de elo de ligação diariamente conversando com os elementos do conselho de turma informalmente na sala de professores, através de mensagens eletrônicas e nos próprios conselhos de turma. Por exemplo quando vários docentes da turma participam com os alunos no mesmo projeto (exposições, visitas de estudo, etc).</p>	<p>Recuso a ideia do trabalho solitário do DT. Assento muito a minha ação na co responsabilização de todos docentes... à comum abordagem na sala de professores... a tua turma portou-se mal, respondo... a nossa turma... Por exemplo, os docentes do meu C.T estão familiarizados com a prática do uso do caderno diário como forma de comunicação institucional; aceitam falar com os EE acerca do comportamento dos alunos na sua disciplina.</p>	<p>É tentada a interação como resultado de imperativos decorrentes do Plano de Turma. No entanto, esta interação, quando ocorre, resulta mais que cada professor do CT demonstra nesse sentido, nomeadamente na concertação de estratégias particulares com os outros docentes.</p>
<p>9. <i>Que vantagens destaca no trabalho colaborativo entre DT do mesmo ano/ciclo de escolaridade? E entre DT de diferentes ciclos de escolaridade?</i></p>	<p>Sem tirar o valor do trabalho colaborativo entre DT de diferentes ciclos de escolaridade, destaco a importância do trabalho colaborativo entre DTs do mesmo ano/ciclo de escolaridade. Estes estão todos a trabalhar no mesmo sentido, tendo o mesmo trabalho burocrático, alunos da mesma faixa etária. O trabalho colaborativo é ótimo para trocar ideias, tirar dúvidas, podendo contribuir de forma bastante positiva para a melhoria da nossa função enquanto diretores de turma.</p>	<p>Da troca de experiências resulta sempre uma melhor decisão.</p>	<p>Entre DT do mesmo ciclo de escolaridade, as principais vantagens resultam de uma troca de informações sobre aspetos legais e de ordem prática. Retira-se alguma experiência valiosa da partilha de estratégias de resolução de problemas práticos que resulta do aumento do universo de trabalho como resultado (n.º de alunos envolvidos) e consequente diversidade de situações ocorridas. Algumas destas vantagens estendem-se ao trabalho com os DT de diferentes ciclos de escolaridade.</p>

<p>10. <i>Considera que as reuniões de CT de final de período são momentos formais de prestação de contas do DT? Perante quem?</i></p>	<p>Sim. Perante todos os elementos da escola, nomeadamente, elementos do conselho de turma, direção, encarregados de educação e alunos, através dos seus representantes.</p>	<p>Em gestão, nem sempre (não) há boas decisões, apenas as possíveis. O trabalho do D.T^a não pode ser solitário sendo que os resultados dependem muito da colaboração dos seus pares. Neste sentido, é todo um conselho de turma que presta contas à hierarquia.</p>	<p>Sim, em parte, perante os diferentes elementos do CT, bem como perante os EE, nas respetivas reuniões.</p>
---	--	---	---

PARTE III - Dinâmicas de mudança de comportamento e sucesso escolar promovidas pelo diretor de turma.

	DT 1	DT 2	DT 3
<p>11. <i>Como procede normalmente em relação à integração na turma, de um aluno novo na escola? De um aluno retido na turma? E de um aluno que manifestou interesse em mudar de turma?</i></p>	<p>Aluno novo – Sensibilizo os alunos da turma para o facto de o aluno precisar do apoio deles para a sua integração. Coloco o aluno novo ao lado de outro com perfil para ajudar.</p> <p>Aluno retido na turma – Faço o mesmo.</p> <p>Aluno que manifestou interesse em mudar de turma – Ainda não aconteceu, mas tentaria esclarecer as razões do pedido de mudança para avaliar a pertinência da questão e depois falaria com a direção da escola para certificar se haveria ou não possibilidades de haver mudança ou não.</p>	<p>A cultura de turma implica que todos os alunos se sintam parte integrante da mesma, pelo que todos os alunos serão chamados a ajudar o DT na questão de desconforto de algum aluno...</p> <p>“E se um aluno manifestou interesse em mudar de turma?” Não tive esta situação.</p>	<p>Relativamente a um aluno novo na escola, tento, desde logo, pô-lo à vontade no sentido de que pode contar com o DT na resolução de quaisquer situações que facilitem a sua integração. Em relação aos alunos retidos, tento conversar com os mesmos fazendo-lhes ver que têm uma nova oportunidade no corrente ano letivo, que podem tirar partido da sua experiência anterior (já tomaram contato com os conteúdos lecionados), sem bem que devem mudar de estratégia (a qual, no ano anterior, não deu resultado). Se um aluno quer mudar de turma, tento perceber a razão da sua intenção e, função desta, tento inquirir da real possibilidade junto da direção.</p>

<p>12. <i>Como procede em caso de dúvida sobre necessidades de saúde e situações de violência /bullying com alunos da sua direção de turma?</i></p>	<p>Contacto com o EE em caso de dúvida sobre necessidades de saúde, e em relação a violência/bullying, primeiro falo com os alunos em questão para esclarecer e ficar informada do que se está a passar e de seguida marco reunião com os EE dos referidos alunos para em conjunto tentarmos resolver o problema.</p>	<p>Considero que muitas vezes se confunde bullying com o crescimento natural dos jovens...“E em caso de dúvida sobre necessidades de saúde do aluno?” Ativo os serviços pertinentes. Trabalhei de perto com a direção escolar e projeto no sentido de perceber da existência de situações da turma.</p>	<p>Tento a ajuda de colegas, DT ou outros, mais informados, bem como o recurso aos conselhos da direção e de outros elementos, e.g., SPO.</p>
<p>13. <i>Nos casos de absentismo ou participações disciplinares dos alunos considera que tem uma intervenção ativa para a sua diminuição? Pode exemplificar?</i></p>	<p>Sim. Informando os EE colocando-os a par da situação das faltas e/ou participações disciplinares dos seus educandos. Falando com eles (os alunos) sistematicamente, ouvindo-os e aconselhando-os.</p>	<p>Para além da parte burocrática, trabalho junto dos alunos no sentido de os levar a pensar sobre as reais consequências dos factos.</p>	<p>Sempre que um aluno falta falo com ele inquirindo o motivo da falta e da necessidade de trazer justificação da mesma, se for caso disso. Em caso mais graves atuo junto do respetivo EE. Nas faltas disciplinares, falo sempre com o aluno, e na maior parte das vezes com o professor que a marcou, para tentar perceber a razão dos desvios comportamentais. Neste caso, tento falar o mais rapidamente possível com o respetivo EE (muitas vezes sem a respetiva participação em mãos!) no sentido de lhe comunicar a situação e solicitando a sua intervenção no sentido da moderação de comportamentos.</p>

<p>14. <i>Perante problemas persistentes dos alunos procura novos caminhos e novas soluções? Pode exemplificar?</i></p>	<p>Sim. Nunca podemos desistir, desde mudanças de lugares na sala de aula, a apoios, estímulos e reforço positivo. Às vezes pode ser necessário um pouco mais de atenção individual e carinho para resolver um problema persistente.</p>	<p>Sobretudo confrontar o aluno com a questão: “- não gosto da disciplina porque não gosto do docente...” falei com docente sobre este aspeto, verificar da necessidade de chegar mais aos alunos... confunde-se a necessidade da disciplina com falta de bom senso. Acredito que a disciplina se consegue...haja bom senso.</p>	<p>Não sei qualificar. Como exemplo, tenho o caso de um aluno que veio de uma escola no estrangeiro, e na qual nunca tinha tido educação física. Com a colaboração da direção, da professora de educação física e da psicóloga, foi possível proceder a uma pré-avaliação neuro-motora do aluno e a partir daí estabelecer a existência de atividade de apoio individualizado na disciplina de educação física.</p>
<p>15. <i>Costuma estimular e valorizar os sucessos individuais dos alunos? De que forma?</i></p>	<p>Sim. Dando reforço positivo.</p>	<p>Muito! Simplesmente valorizando</p>	<p>Informalmente, mediante palavras de estímulo em conversas particulares.</p>
<p>16. <i>Enquanto DT, considera que realiza diferenciação pedagógica junto dos alunos da sua direção de turma?</i></p>	<p>Esforço-me para o fazer sabendo que nem sempre consigo. Torna-se mais fácil se a turma for um pouco mais pequena e se for a mesma turma durante alguns anos. Para haver uma verdadeira diferenciação pedagógica tem que haver colaboração entre todos os professores do conselho de turma, gerindo a heterogeneidade e promovendo a igualdade de oportunidades de sucesso dos alunos.</p>	<p>Sim, considero!</p>	

PARTE IV - Intervenções do diretor de turma face às necessidades de cada aluno

	DT 1	DT 2	DT 3
<p>17. <i>Utiliza estratégias de gestão para responder às necessidades de cada aluno da sua direção de turma (por ex., grelhas, registos, etc.)? Quais?</i></p>	<p>Sim. Grelhas e registos de faltas de assiduidade, material, atraso. Grelhas e registos de participações disciplinares. Grelhas/Registos para os apoios. Registos de atendimentos presenciais, envio de correspondência e telefonemas para EE.</p>	<p>burocraticamente somos obrigados a usar os documentos oficiais.., confesso que a minha abordagem face aos problemas, por vezes pouco ortodoxa, implica que fale com os pais fora da escola a desoras, vá ao café buscar este ou aquele aluno, vá até à Academia verificar se as alunas vêm em segurança, ande de autocarro para confirmar disciplina de alguns alunos... e isto não aparece nas grelhas, registos.</p>	<p>Não utilizo estratégias formais.</p>
<p>18. <i>Utiliza estratégias cooperativas com os professores da turma e direção da escola de resolução de problemas dos alunos? Como por exemplo.</i></p>	<p>Sim. Tentar que haja uniformização de procedimentos/critérios, (no envio de alunos para o) Gabinete de Intervenção Disciplinar (GID).</p>	<p>-----</p>	<p>Sim, mediante contatos pessoais e atempados, conforme decorre das respostas a alguns dos itens anteriores.</p>
<p>19. <i>Este ano letivo considera que apoiou individualmente, ou em grupo, algum aluno da sua direção de turma no uso do(s) seguinte(s) recursos da escola:</i></p>	<p>- Sala de estudo - Clubes X - Projetos/Atividades da escola X - Biblioteca X - SPO - SASE - Refeitório - Outro</p>	<p>- Sala de estudo X - Clubes X - Projetos/Atividades da escola X - Biblioteca X - SPO X - SASE X - Refeitório X - Outro</p>	<p>X - Sala de estudo - Clubes -Projetos/Atividades da escola - Biblioteca X - SPO X - SASE - Refeitório - Outro</p>

<p>20. Enquanto diretor de turma, considera que trabalha o sucesso educativo dos alunos porque se empenha especialmente:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Na recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT. X - Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes. X - Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos. - Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos. - Na exigência de assiduidade às aulas.X - Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo) X - Outro 	<ul style="list-style-type: none"> - Na recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT. X - Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes. X - Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos. - Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos. - Na exigência de assiduidade às aulas.X - Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo).X - Outro 	<ul style="list-style-type: none"> X – Na recetividade, junto dos alunos e EE, das medidas de apoio propostas pelo CT. X – Na resolução de necessidades de aprendizagem concretas e relevantes. - Em desenvolver interesses/talentos individuais dos alunos. X – Em resolver necessidades pessoais de saúde dos alunos. X – Na exigência de assiduidade às aulas. X – Na resolução de problemas disciplinares individuais (ou de grupo). - Outro
---	---	---	--

ANEXO VIII

Codificação de dados das atas

Codificação - Atas (*)

- **GESTÃO DA TURMA**

Código	REFERÊNCIAS	(Nº)
1	Pedido de rigor na natureza da marcação das faltas de presenças, material, atraso e disciplinares	5
2	Presenças na reunião de conselho de turma de representantes dos EE, delegado e subdelegado de turma, psicóloga, prof. educação especial, prof. Academia de Dança.	5
3	Marcação no livro de ponto da turma de testes, atividades e visita de estudo	4
4	Aplicação aos alunos de um questionário para caracterização da turma pelo DT	4
5	Apresentação do modelo do Plano de Turma (PT)	3
6	Informação dos representantes dos alunos eleitos para delegado e subdelegado de turma	3
7	Informação dos representantes eleitos dos encarregados de educação (EE)	3
8	Assuntos tratados na reunião realizada com EE	3
9	Informação da data da reunião com EE no início do 2º período	3
10	Ratificação pelo CT dos níveis atribuídos para a pauta e registo de avaliação para o EE	3
11	Integração das atividades de “Educação para a saúde e sexualidade” no PT	3
12	Pedido de realização de avaliação de diagnóstico no início do ano, em cada disciplina, para integrar PT	2
13	Entrega aos docentes de uma listagem dos alunos e folha com fotografias	2
14	Procedimento com o aluno expulso da sala de aula encaminhado para o GID	2
15	Pedido aos docentes para o total e correto preenchimento do livro de ponto (faltas, numeração e sumário das aulas)	2
16	Sensibilização para as carências económicas de alguns alunos da turma	1
17	Esclarecimento sobre as datas dos testes intermédios	1
18	Referência à avaliação dos alunos numa lógica de ciclo	1
19	Informação sobre o programa de receção da turma no início do ano letivo	1
20	Procedimento para a marcação de três faltas disciplinares, a um aluno, na mesma disciplina, ou de cinco no cômputo geral das disciplinas	1
21	Sensibilização dos professores para a articulação curricular; atividades; estratégias de diferenciação e avaliação; envolvimento EE; sucesso escolar e bom relacionamento interpessoal	1

(*) **Dados qualitativos obtidos nas 10 atas de reuniões de conselho de turma, do 1º período, das três direções de turma alvo de estudo.**

• **GESTÃO DO CONSELHO DE TURMA**

Código	REFERÊNCIAS	(Nº)
22	Alunos com assiduidade irregular	6
23	Alunos com problemas comportamentais/ faltas disciplinares/ processos disciplinares	6
24	Apreciação global sobre o aproveitamento da turma	5
25	Apreciação global sobre o comportamento da turma	5
26	Referência à reformulação de estratégias, atividades e articulação curricular do PT	5
27	Informações da profª E. Especial e psicóloga sobre o tipo de incapacidade e medidas de apoio de alunos NEE	4
28	Referência à avaliação de diagnóstico de diversas disciplinas	4
29	Alunos transferidos/que mudaram de turma	4
30	Alunos com apoio pedagógico acrescido/ planos de acompanhamento no início do ano letivo	4
31	Alunos com Português Língua Não Materna (PLNM)	4
32	Declaração da psicóloga em relação ao aluno que acompanha	4
33	Alunos com problemas de pontualidade	3
34	Relatórios apresentados no CT (apoio pedagógico acrescido, clubes, desporto escolar, pedagogia diferenciada na sala de aula, outros)	3
35	Registo do cumprimento dos planos curriculares nas diversas disciplinas	3
36	Grelha resumo de balanço dos apoios educativos do 1º período	3
37	Grelha de proposta de apoios educativos para o 2º período	2
38	Apreciação das atividades realizadas com a turma	2
39	Referência à realização pelo DT da caracterização da turma para o PT	2
40	Considerações de um professor sobre o elevado número de níveis negativos na sua disciplina	2
41	Considerações pelo professor de uma dada disciplina sobre o não cumprimento do programa	1
42	Considerações de um docente em relação à não existência de apoio na sua disciplina	1
43	Considerações de um professor em relação ao dia da semana para marcação das visitas de estudo da turma	1
44	Considerações pela representante EE e delegada de turma sobre barulho na aula de uma dada disciplina	1
45	Declaração do CT de louvor ao DT pelo trabalho realizado junto dos alunos	1
46	Avaliação de plano de acompanhamento individual	1
47	Contactos junto da direção executiva sobre a implementação dos apoios educativos	1
48	Análise do aproveitamento das alunas do ensino articulado (Dança)	1
49	Análise do aproveitamento dos alunos com PEI	1

• **GESTÃO ESTRATÉGICA**

Código	REFERÊNCIAS	(Nº)
50	Atendimento presencial de EE por solicitação prévia ou por iniciativa própria	5
51	Contacto do EE para comunicação de faltas injustificadas por telefone/carta	5
52	Contacto do EE sobre faltas disciplinares	4
53	Conversão de faltas de material em falta de presença numa dada disciplina	4
54	Informação do horário das aulas de apoio	4
55	Realização de atividades multidisciplinares (articulação curricular, visita de estudo) e avaliação formativa a partir de um tema aglutinador	4
56	Participação na atividade da biblioteca – “Semana da Leitura”	3
57	Temas analisados na disciplina de Oferta Complementar: Plano de Contingência da escola/ Carta de Conduta dos alunos/ deveres do aluno/prevenção rodoviária	3
58	Encaminhamento de um aluno para o SPO	3
59	Proposta de planos de acompanhamento pedagógico individual	3
60	Proposta de apoio pedagógico acrescido numa dada disciplina	2
61	Aplicação de medida corretiva de realização de trabalho comunitário	2
62	Atuação do DT de forma quase imediata em relação a problemas de comportamento, pontualidade e assiduidade	2
63	Utilização da caderneta e caderno escolares por professores e familiares	2
64	Referência à preparação para os testes intermédios	1
65	Participação da turma em projetos da escola (palestra “Plano Bullying”, atividades “Dia Mundial dos Direitos Humanos”, “Uma turma um peixe” e “Cabaz de Natal”)	1
66	Realização de uma visita de estudo	1
67	Contacto do EE sobre faltas de material do seu educando	1
68	Resolução de problemas, ou de tarefas que envolvem a turma, durante as aulas do diretor de turma	1
69	Contactos informais com EE nas horas de entrada e saída da escola	1
70	Justificação de faltas do aluno ao abrigo de disposições transitórias do regulamento interno	1
71	Atividades de recuperação por alunos que ultrapassaram o limite de faltas injustificadas	1
72	Atuação do DT perante casos de alunos que nunca compareceram às aulas	1
73	Atuação dos professores face ao uso de telemóveis pelos alunos durante uma aula	1
74	Referência à aplicação por um dado professor, de estratégias não contempladas na grelha do apoio da turma	1
75	Reconhecimento do valor de um aluno (clube, etc.)	1
76	Reunião de conselho de turma por um aluno ter 3 faltas disciplinares numa dada disciplina	1

ANEXO IX

Categorização do conteúdo das atas

Categorização - Atas

CATEGORIA		GESTÃO DA TURMA	
SUB-CATEGORIAS	Código	Referências	(Nº)
Diferenciação na turma	28	Referência à avaliação de diagnóstico das diversas disciplinas	4
	26	Referência à reformulação de estratégias, atividades e articulação curricular do PT	5
	27	Apreciação das atividades realizadas com a turma	2
	39	Referência à realização pelo DT da caracterização da turma para o PT	2
	46	Avaliação do plano de acompanhamento individual	1
	48	Análise do aproveitamento das alunas do ensino articulado (Dança)	1
	49	Análise do aproveitamento dos alunos com PEI	1
	33	Alunos com problemas de pontualidade	3
	22	Registo de alunos com assiduidade irregular	6
	23	Alunos com problemas comportamentais/ faltas disciplinares/ processos disciplinares	6
	30	Alunos com apoio pedagógico acrescido/ planos de acompanhamento no início do ano letivo	4
	31	Alunos com Português Língua Não Materna (PLNM)	4
	29	Alunos transferidos/que mudaram de turma	4
	75	Reconhecimento do valor de um aluno (clube, etc.)	1
	Aplicação de medidas e ações	34	Relatórios apresentados no CT (apoio pedagógico acrescido, clubes, desporto escolar, pedagogia diferenciada na sala de aula, outros)
35		Registo do cumprimento dos planos curriculares nas diversas disciplinas	3
36		Grelha resumo de balanço dos apoios educativos do 1º período	3
37		Grelha de proposta de apoios educativos para o 2º período	2
27		Informações da profª E. Especial e psicóloga sobre o tipo de incapacidade e apoios aos alunos NEE	4
32		Declaração da psicóloga em relação ao aluno que acompanha	4
40		Considerações de um professor sobre o elevado número de níveis negativos na sua disciplina	2
41		Considerações do professor de uma dada disciplina sobre o não cumprimento do programa	1
42		Considerações de um docente em relação à não existência de apoio na sua disciplina	1
43		Considerações de um professor em relação ao dia da semana para marcação das visitas de estudo	1
74		Referência à aplicação por um dado professor de estratégias não contempladas na grelha do apoio da turma	1
44		Considerações da representante EE e delegada de turma sobre barulho na aula de uma dada disciplina	1
47		Contactos junto da direção executiva sobre a implementação dos apoios educativos	1

CATEGORIA		GESTÃO DO CONSELHO DE TURMA	
SUB-CATEGORIAS	Código	Referências	(Nº)
Eficácia de procedimentos	1	Rigor na natureza da marcação das faltas de presenças, material, atraso e disciplinares	5
	15	Pedido aos docentes para o total e correto preenchimento do livro de ponto (faltas, numeração e sumário das aulas)	2
	3	Procedimento com o aluno expulso da sala de aula encaminhado para o GID	2
	4	Atuação dos professores face ao uso de telemóveis pelos alunos durante uma aula	1
	5	Procedimento para a marcação de três faltas disciplinares, a um aluno, na mesma disciplina, ou de cinco no cômputo geral das disciplinas	1
	2	Presenças na reunião de conselho de turma de representantes dos EE, delegado e subdelegado de turma, psicóloga, prof. educação especial, prof. Academia Dança	5
	4	Aplicação aos alunos de um questionário para caracterização da turma pelo DT	4
	3	Marcação no livro de ponto da turma de testes, atividades e visita de estudo	4
	12	Pedido de realização de avaliação de diagnóstico em cada disciplina, para o PT	2
	13	Entrega aos docentes de uma listagem dos alunos e folha com fotografias	2
19	Informação sobre o programa de receção da turma no início do ano letivo	1	
Tomada de decisão pelo CT	24	Apreciação global sobre o aproveitamento da turma	5
	25	Apreciação global sobre o comportamento da turma	5
	10	Ratificação pelo CT dos níveis atribuídos para a pauta e registo de avaliação para EE	3
	18	Referência à avaliação dos alunos numa lógica de ciclo	1
	5	Plano de turma	3
	15	Integração das atividades de “Educação para a saúde e sexualidade” no PT	3
Participação dos EE	8	Assuntos tratados na reunião com EE	3
	9	Informação da data da reunião com EE no início do 2º período	3
	6	Informação dos representantes dos alunos eleitos para delegado e subdelegado de turma	3
	7	Informação dos representantes eleitos dos encarregados de educação (EE)	3
	17	Esclarecimento sobre as datas dos testes intermédios	1
	16	Sensibilização para as carências económicas de alguns alunos da turma	1
	21	Sensibilização dos professores para a articulação curricular; atividades; estratégias de diferenciação e avaliação; envolvimento EE	1

CATEGORIA		GESTÃO ESTRATÉGICA	
SUB-CATEGORIAS	Código	Referências	(Nº)
Envolvimento dos EE	50	Atendimento presencial do EE por solicitação prévia ou por iniciativa própria	5
	51	Contacto do EE para comunicação de faltas injustificadas por telefone/carta	5
	52	Contacto do EE sobre faltas disciplinares	4
	69	Contactos informais com EE nas horas de entrada e saída da escola	1
	67	Contacto do EE sobre faltas de material	1
	72	Atuação perante casos de alunos que nunca compareceram às aulas	1
	64	Referência à preparação para os testes intermédios	1
Promoção do sucesso escolar	54	Informação do horário das aulas de apoio	4
	53	Conversão de faltas de material em faltas de presença numa dada disciplina	4
	61	Aplicação de medida corretiva de realização de trabalho comunitário	2
	62	Atuação de forma quase imediata em relação a problemas de comportamento, pontualidade e assiduidade	2
	70	Justificação de faltas ao abrigo de disposições transitórias do regulamento interno	1
	71	Atividades de recuperação por alunos que ultrapassaram do limite de faltas	1
	58	Encaminhamento de um aluno para o SPO	3
	59	Proposta de planos de acompanhamento pedagógico individual	3
	60	Proposta de apoio pedagógico acrescido numa dada disciplina	2
	76	Reunião de conselho de turma por um aluno ter 3 faltas disciplinares numa dada disciplina	1
	68	Resolução de problemas, ou de tarefas que envolvem a turma, durante as aulas do diretor de turma	1
	63	Utilização da caderneta e caderno escolares por professores e familiares	2
Articulação curricular	55	Realização de atividades multidisciplinares (articulação curricular, visita de estudo) e avaliação formativa a partir de um tema aglutinador	4
	56	Participação da turma na atividade da biblioteca – “Semana da Leitura”	3
	57	Discussão do Plano de Contingência da escola/ Carta de Conduta dos alunos/ deveres do aluno em Of. Complementar	3
	65	Participação da turma em projetos da escola (palestra “Plano Bullying”, atividades “Dia Mundial dos Direitos Humanos”, “Uma turma, um peixe” e “Cabaz de Natal”)	1
	66	Realização de uma visita de estudo	1

ANEXO X

Autorização de realização do estudo

Ex.^{ma} Sra Diretora

da Escola Sec

ASSUNTO: Pedido de autorização

Mestrado em Administração e Gestão Educacional, da Universidade Aberta.

O estudo que se propõe, “*Acompanhamento tutorial: um outro caminho para a direção de turma*”, pretende divulgar resultados de um estudo de caso com o objetivo de perceber que conceções e práticas da direção de turma relacionadas com o acompanhamento tutorial funcionam como favorecedoras de um bom clima e ambiente educativo. Com base neste propósito apresentam-se as questões de investigação: Qual a percepção dos diretores de turma, do perfil e as funções que o cargo comporta? Qual a importância atribuída pelos diretores de turma aos objetivos e metas da coordenação dos diretores de turma? Como é que o diretor de turma resolve as situações de indisciplina, violência e bullying junto da turma/alunos? Que estratégias de atração dos encarregados de educação são prosseguidas pelo diretor de turma com vista ao acompanhamento dos alunos? Que boas práticas de acompanhamento tutorial do diretor de turma contribuem para o sucesso educativo dos alunos?

Para o trabalho empírico propõe-se a análise de documentos de referência da escola para a direção de turma (projeto educativo, regulamento interno, plano de ação da coordenação de diretores de turma de básico, regimento da coordenação dos diretores de turma e regimento do gabinete de intervenção disciplinar) e a observação participante não estruturada do trabalho dos diretores de turma, sendo que um dos instrumentos utilizados será o diário de campo, no qual se registarão informações recolhidas em contexto de trabalho dos diretores de turma, do qual se deu conhecimento em reunião do dia 10 de Setembro. Para além disso, serão realizadas entrevistas, a um diretor de turma do ensino básico que se disponibilize e se admite que poderá fazer acompanhamento tutorial dos alunos e a um professor com ligação ao gabinete de intervenção disciplinar da escola, por se tratar de um interlocutor privilegiado que articula a sua ação com os diretores de turma.

Orientadora: Professora Doutora Darlinda Moreira

Setúbal, 1 de Outubro de 2012

Clemência Fuenga

Visto em, 8/10/2012

A Diretora Executiva,

