



**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

**ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA E EDUCAÇÃO**

**AS FUNÇÕES DO DIRETOR DE TURMA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL  
DE UMA ESCOLA PRIVADA DE LUANDA – ANGOLA**

**Olímpia Adelino Camilo, N.º 10159**

Orientação: Prof. Doutora Marília Evangelina Sota Favinha

Coorientação: José Lopes Cortes Verdasca

**Mestrado em Ciências da Educação**

Área de especialização: Administração e Gestão Educacional

Dissertação

Évora, 2015



**UNIVERSIDADE DE ÉVORA**

**ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA E EDUCAÇÃO**

**AS FUNÇÕES DO DIRETOR DE TURMA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL  
DE UMA ESCOLA PRIVADA DE LUANDA – ANGOLA**

**Olímpia Adelino Camilo, N.º 10159**

Orientação: Prof. Doutora Marília Evangelina Sota Favinha

Coorientação: José Lopes Cortes Verdasca

**Mestrado em Ciências da Educação**

Área de especialização: Administração e Gestão Educacional

Dissertação

Évora, 2015

## DEDICATÓRIA

*A todos os Diretores de Turma que dão o seu rosto pela escola, em prol  
do sucesso escolar dos Alunos.*

## **AGRADECIMENTOS**

Todos sabemos que os sonhos são realizados com ajuda e interação de outrem, sendo assim, agradecemos a Deus pai todo-poderoso por me conceder esse fôlego da vida, a perseverança e a humildade.

Desejo expressar os meus sinceros agradecimentos à minha orientadora Professora Doutora Marília Evangelina Sota Favinha e ao meu Coorientador Professor Doutor José Cortes Verdasca, pelo seu exemplar profissionalismo e apoio concedido em todo o processo de orientação desta dissertação e a todos os Professores e colegas do Curso de Mestrado em Ciências da Educação, Administração e Gestão Educativa, em Angola, 2012/2014. Em especial à Adriana, ao Diniz e à Rosa.

Aos Diretores da Escola e Diretores de Turma, professores, alunos e pais/encarregados de educação que, colaboraram nesta investigação permitindo a partilha de conhecimento.

A todos os meus colegas pelo apoio e principalmente os meus pais, ao meu marido e aos meus filhos por serem, a luz da minha Vida.

A todos, um muito obrigado!

*"O Diretor de Turma é o eixo em torno do qual gira a relação educativa."*

Marques (2002).

## **RESUMO**

Neste trabalho de investigação abordámos o papel do Diretor de Turma no âmbito das suas funções. O principal objectivo foi o de compreender quais as percepções e representações que os Diretores de Turma, os alunos e os encarregados de educação têm, relativamente ao perfil, funções e influência no processo educativo do Diretor de Turma.

A fundamentação teórica recaiu sobre diversos autores como Roldão (2007), Marques (2004), Verdasca (2008), Libâneo (1994), Rosa (2008) e Favinha (2007). Chiavenato (1987) foi utilizado nas áreas de Gestão e Administração. Atendendo aos objetivos da investigação optou-se por uma metodologia quantitativa, de natureza descritiva exploratória.

Para ter acesso às opiniões dos professores, alunos e encarregados de educação acerca da função de Diretores de Turma, como técnicas e instrumentos de recolha de dados recorremos ao inquérito por questionário.

Depois de concluída a análise dos resultados obtidos pode-se dizer que existe uma grande falta de formação específica de Diretores de Turma e que estes enfrentam diversas dificuldades no exercício de suas funções, sendo elas derivadas essencialmente do excesso de alunos por turma, da falta de participação dos pais/encarregados de educação na vida escolar e porque resistem à preparação de um projeto educativo e planos de melhoria. Este estudo revela ainda que o papel do Diretor de Turma é muito importante na gestão escolar, porque além de ser professor titular de uma disciplina, exerce diversas funções que vão desde as administrativas, às pedagógicas e às sociais.

**Palavras-chave:** Diretor de Turma; Gestão Curricular e Administrativa.

# **THE CLASS OF DIRECTOR ROLES – TEACHER, STUDENTS AND PARENTS PERCEPTIONS IN A PRIVATE SCHOOL OF LUANDA – ANGOLA**

## **Abstrat**

In this research we approached the Class Director's roles. The main objective was to understand their perceptions in respect of its profile, functions and its influence in the educational process.

The theoretical basis fell on some renowned authors as Roland (2007), Marques (2004), Verdasca (2008), Libâneo (1994), in the areas of pedagogy and Rose (2008), Chiavenato (1987) in Management and Administration. Given the research objectives we opted for an exploratory descriptive research model.

To access the opinions of students, Class of Directors as techniques and data collection tools we use the questionnaire, and was made content analysis for the treatment of the interviews, registration and descriptive cross data.

After completing the analysis of the results, it can be said that there is a lack of specific training Class of Directors and they face many difficulties in the exercise of its functions, which were derived primarily to excessive class sizes and motivation. This study reveals that the role of class director is very important in school management, as well as being professor of discipline, have varied duties ranging from administrative, to pedagogical and social.

**Keywords:** Class Diretor; Curriculum Management and Administrative.

## ÍNDICE

DEDICATÓRIA .....	II
AGRADECIMENTOS .....	III
RESUMO .....	V
THE CLASS OF DIRECTOR ROLES – TEACHER, STUDENTS AND PARENTS PERCEPTIONS IN A PRIVATE SCHOOL OF LUANDA – ANGOLA .....	VI
ÍNDICE DE ORGANOGRAMAS .....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XI
ÍNDICE DE TABELAS .....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XII
INTRODUÇÃO .....	12
i) Estrutura da dissertação .....	13
ii) Pertinência da investigação .....	13
iii) Objetivos do estudo.....	15
iv) Limitação e Delimitação do Estudo .....	16
v) Questões de Ordem Ética .....	17
PARTE I.....	18
ENQUANDRAMENTO TEÓRICO .....	18
Capítulo I – A Escola como Organização.....	19
1.1 - Natureza da Organização e Administração Escolar .....	19
1.1.1 - Princípios Gerais da Administração .....	21
1.1.2 - Influência da Administração no Processo Educativo .....	22

1.1.3 - Administração e Legislação Educativa .....	26
<b>1.2 - A Escola como Organização na Promoção do Sucesso Educativo.....</b>	<b>28</b>
1.2.1 – Estrutura da organização escolar .....	30
<b>1.3 - Gestão Intermédia nas Escolas .....</b>	<b>32</b>
<b>1.4 – Gestão do Rendimento Escolar .....</b>	<b>33</b>
<b>Capítulo II – O Diretor de Turma .....</b>	<b>34</b>
<b>2.1 Conceito de Diretor de Turma .....</b>	<b>34</b>
<b>2.2 Nomeação do Diretor de Turma .....</b>	<b>35</b>
<b>2.3 - Competências do Diretor de Turma .....</b>	<b>36</b>
<b>2.4 – As Funções de DT no Conselho de Turma .....</b>	<b>39</b>
<b>2.4 – A Importância do Diretor de Turma no Processo Educativo.....</b>	<b>41</b>
<b>2.5 – O Diretor de Turma e a Organização Escolar .....</b>	<b>42</b>
<b>2.6 – O Diretor de Turma como Líder da Turma.....</b>	<b>43</b>
2.6.1 – Gestão da Sala de Aula .....	46
<b>2.7 - Funções do Diretor Turma.....</b>	<b>47</b>
<b>2.8 – O DT/Relação Educativa .....</b>	<b>51</b>
<b>2.9 – O Papel do Diretor de Turma e o Processo de Ensino Aprendizagem .....</b>	<b>52</b>
<b>CAPÍTULO III - ORIENTAÇÃO EDUCATIVA .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1 – Conceito de Orientação Educativa.....</b>	<b>57</b>
<b>3.2 - Princípios da Orientação Educativa.....</b>	<b>58</b>
<b>3.3 – A Orientação Educativa no contexto Angolano.....</b>	<b>60</b>
<b>3.4 - O Diretor De Turma como Orientador Educativo.....</b>	<b>61</b>
<b>3.5 - Diretor de Turma na Mediação das Aprendizagens .....</b>	<b>65</b>

<b>CAPÍTULO IV - GESTÃO CURRICULAR .....</b>	<b>69</b>
<b>4.1 – Conceito de Currículo .....</b>	<b>69</b>
4.1.1 - Tipos de Currículos .....	71
4.1.2 - Finalidades do Currículo .....	72
<b>4.2 – Intervenção do Diretor de Turma na Gestão Curricular .....</b>	<b>74</b>
<b>4.3 - Autonomia da Escola quanto ao Projeto Curricular .....</b>	<b>76</b>
<b>PARTE II .....</b>	<b>80</b>
<b>METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>80</b>
<b>CAPÍTULO V – OPÇÕES METODOLÓGICAS .....</b>	<b>81</b>
<b>5.1 – Natureza da Investigação.....</b>	<b>81</b>
<b>5.2- População e Amostra .....</b>	<b>82</b>
<b>5.3. - Caracterização do Campo de Investigação.....</b>	<b>83</b>
<b>5.4 – Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados .....</b>	<b>84</b>
5.5.1 - Pesquisa documental .....	84
5.5.2 - O Questionário .....	85
<b>Capítulo VI – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....</b>	<b>87</b>
<b>6.1 – Apresentação dos dados do questionário aos professores.....</b>	<b>87</b>
<b>6.2 - Apresentação dos dados do questionário aos alunos.....</b>	<b>95</b>
<b>CAPÍTULO VII - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>109</b>
<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>111</b>
<b>SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>113</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>115</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>119</b>

## ÍNDICE DE ORGANOGRAMAS

<i>Organograma 1 - Organograma da organização estrutural da escola</i> .....	31
<i>Organograma 2 – Áreas de atuação do Diretor de Turma</i> .....	35

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 - Relação Educativa: Ensino-Aprendizagem</i> .....	66
--	----

## ÍNDICE DE TABELAS

<i>Tabela 1 - Distribuição dos objetivos específicos em relação as dimensões de estudo</i> . 16	
<i>Tabela 2 - Representação dos participantes da amostra do estudo</i> .....	83
<i>Tabela 3- Caracterização dos professores por idade</i> .....	88
<i>Tabela 4 - Caracterização dos professores por género</i> .....	88
<i>Tabela 5 - Caracterização dos professores por habilitações académica</i> . .....	89
<i>Tabela 6 - Tempo de serviço como docente e como Diretor de Turma</i> .....	90
<i>Tabela 7 - Exercício de cargos na Direção da escola</i> .....	90
<i>Tabela 8 - Representação das opiniões dos professores sobre as funções do Diretor de Turma na escola</i> .....	91
<i>Tabela 9- Características para nomeação do Diretor de Turma</i> .....	91
<i>Tabela 10 - Influência do Diretor de Turma no Processo Educativo</i> .....	92
<i>Tabela 11 - Autonomia do DT na Gestão Curricular</i> .....	93
<i>Tabela 12 - Assuntos Tratados no Conselho de Turma</i> .....	94
<i>Tabela 13 - Dificuldades no Desempenho do Cargo de Diretor de Turma</i> .....	95
<i>Tabela 14 - Caracterização dos Alunos por Idade, Sexo e Escola</i> .....	96
<i>Tabela 15 - Opiniões dos alunos sobre as funções do DT na escola</i> .....	97
<i>Tabela 16 - Influência que tem o DT no processo educativo</i> . .....	98

<i>Tabela 17 - Circunstâncias em que o E.E vai à escola.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabela 18 - Apoio que recebem dos pais/encarregados de educação.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabela 19 - Valorização do DT na orientação e mediação do processo educativo....</i>	<i>100</i>
<i>Tabela 20 - Idade dos pais/encarregados de educação.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabela 21 – Habilitações literárias dos pais/encarregados de educação .....</i>	<i>102</i>
<i>Tabela 22 – Atividade laboral .....</i>	<i>103</i>
<i>Tabela 23 – Representação das profissões dos pais/encarregados de educação.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabela 24 - Participação dos pais/encarregados de educação.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabela 25 - Resposta dos pais/EE sobre as funções do Diretor de Turma na escola.</i>	<i>105</i>
<i>Tabela 26- Em que circunstância vai à escola do seu educando.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabela 27– Apoio aos educandos .....</i>	<i>107</i>
<i>Tabela 28 - Representação das opiniões dos pais/encarregados sobre situações importante na relação DT com os alunos e encarregados de educação .....</i>	<i>108</i>

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<i>Gráfico 1 – Representação dos professores por idade.....</i>	<i>88</i>
<i>Gráfico 2 - Representação dos professores por género.....</i>	<i>89</i>
<i>Gráfico 4 – Representação das opiniões dos alunos sobre as funções do Diretor Turma. .....</i>	<i>97</i>
<i>Gráfico 5 - Influência do DT no processo educativo .....</i>	<i>98</i>
<i>Gráfico 6 - Circunstâncias que o E.E vai à escola .....</i>	<i>99</i>
<i>Gráfico 7– Representação das opiniões dos alunos sobre a valorização do DT.....</i>	<i>101</i>
<i>Gráfico 8 - Habilitações literárias dos pais/encarregados de educação.....</i>	<i>103</i>
<i>Gráfico 9 - representação dos pais/encarregados de educação .....</i>	<i>105</i>
<i>Gráfico 10-Representação das opiniões dos pais/EE sobre as funções do DT.....</i>	<i>106</i>

## INTRODUÇÃO

A educação, como qualquer outra atividade humana exige esforços convergentes de grupos e pessoas a fim de ser eficiente no alcance dos seus objetivos. Portanto necessita de ser bem administrada. O nosso trabalho enquadra-se no âmbito da gestão intermédia do sistema educativa, dentro da organização e do funcionamento de uma escola.

Este tema despertou o nosso interesse por ser uma questão atual e de considerável pertinência quer nas escolas públicas quer nas privadas, sendo que o desempenho do papel do Diretor de Turma está relacionado com os factores de eficácia e eficiência, que levam ao sucesso escolar.

O Diretor de Turma (DT) assume-se como o elemento chave na relação educativa escola/família uma vez que o é um professor provido de instrumentos e técnicas capazes de articular, coordenar, conciliar e estabelecer o elo de comunicação, cooperação, entre diferentes grupos de indivíduos como alunos, professores e encaregados de educação que intervêm no processo educativo ajudando a direção da escola.

Desta forma, pensamos com este estudo conhecer as motivações subjacentes ao exercício do cargo de DT, as relações estabelecidas com vários atores educativos, aprofundar estratégias que o DT utiliza para conhecer as famílias dos alunos, bem como as vantagens/desvantagens que esse conhecimento pode trazer à relação escola/família. Uma vez que, cabe a família (pais/EE) a tarefa de acompanhar a evolução da aprendizagem dos seus educandos, completando o trabalho da escola e dos professores ajudando-os na resolução das tarefas e participar nas atividades programadas pela escola, desta forma estarão a contribuir, certamente, para o sucesso escolar.

## **i) Estrutura da dissertação**

A dissertação está em conformidade com as normas da *American Psychological Association* (APA) e de acordo com as sugestões de Azevedo (2008). Foi estruturada em duas partes. Sendo a primeira parte destinada ao Enquadramento Teórico e a segunda parte à Metodologia de Investigação.

A primeira parte, o Enquadramento Teórico é constituída por quatro capítulos: (I) Organização Escolar; (II) O Diretor de Turma e suas Funções; (III) O papel do Diretor de Turma na orientação educativa; e (IV) O Diretor de Turma e a Gestão Curricular.

A segunda parte, a Metodologia de Investigação é composta por três capítulos: (V) Opções Metodológicas (VI) Análise e Interpretação dos Dados; (VII) Discussão dos resultados.

Por fim temos a Conclusão, Sugestões e Recomendações, a Bibliografia e os Anexos.

## **ii) Pertinência da investigação**

A função de Diretor Turma tem uma importância muito grande no desenvolvimento do aluno ao longo de todo o processo educativo, principalmente na oportunidade formativa que pode proporcionar aos seus alunos, independentemente da sua origem, do seu estado social e cultural, física e psicológica.

O Diretor de Turma é a figura de gestão intermédia predominante em todas as escolas do 1º ciclo do ensino privado. É um cargo que requer dedicação e formação específica, uma vez que é o Diretor de Turma quem mantém a relação mais próxima com o aluno. Logo devem ser criados critérios de seleção ou nomeação cuidadosos, de modo a que o seu perfil vá de encontro às competências descritas nos regulamentos.

Nas escolas a função de Diretor de Turma é dada a um(a) professor (a), por vezes com pouca experiência, sem uma prévia preparação ou terem frequentado seminário, que os prepare para a função. Esta falta de preparação transparece na fraca capacidade de resposta na resolução de problemas e conflitos da turma ao longo do ano letivo.

Muitos professores encaram a nomeação do cargo Diretor de Turma como um mal necessário e não como um reconhecimento de suas competências, é uma aposta nas suas capacidades profissional (Sá, 1997).

A escola tem como missão educar e instruir, contando com a participação da comunidade nas atividades educativas, para alcançar os objetivos e os desafios traçados pelo Governo. Muitos encarregados de educação têm a ideia de que a escola é o único lugar onde se processa a educação, esquecendo-se que a educação começa no seio da família, e muitas vezes na interação entre as pessoas, e os meios de comunicação etc. e não participam nas atividades escolares dos seus educandos.

A relação entre Diretor de Turma e encarregados de educação é ainda alvo de várias interrogações, devido à fraca aproximação entre ambas as partes. Muitos encarregados de educação aparecem na escola no fim do ano letivo para se inteirarem do aproveitamento dos seus educandos, muitos deles surpreendem-se com a desistência e reprovação por faltas e fraco aproveitamento dos seus educando. A ausência dos pais/ encarregados de educação dificulta a comunicação com a escola, e o bom aproveitamento dos educandos.

Estudar o papel do DT e a sua relação para com a comunidade educativa é fundamental para o processo educativo do aluno. Nesta perspetiva procurámos compreender os fatores que determinam o desempenho das funções de Diretor de Turma. É através da colaboração e comunicação entre o DT e os restantes atores

educativos que a escola conhece as dificuldades individuais e pode melhorar o rendimento escolar dos alunos. O acompanhamento dos pais e encarregados de educação é necessário para o desenvolvimento da personalidade dos alunos, que precisam de referências positivas, para compreenderem os fenómenos da natureza e da vida em sociedade.

É em torno da problemática apresentada, que desenvolvemos três questões de partida, para que pudéssemos analisar e compreender melhor o papel dos Diretores de Turma numa Escola do Ensino Privado:

- 1. Como funciona a direção de turma numa escola Privada?**
- 2. Que fatores determinam a realização das atividades e funções do diretor de turma?**
- 3. Como veem os atores escolares a influência dos diretores de turma no processo educativo e que papéis e responsabilidades lhes atribuem?**

### **iii) Objetivos do estudo**

Baseados nas questões de partida formuladas, o objetivo geral da investigação apontou para a compreensão de qual é o papel desempenhado pelo DT e de que modo contribui para a qualidade do processo educativo, bem como a sua relação com os professores, alunos, pais/encarregados de educação da sua turma.

Este objetivo geral levou aos objetivos específicos de investigação apresentados na Tabela 1:

*Tabela 1 - Distribuição dos objetivos específicos em relação as dimensões de estudo.*

<b>INDICADORES</b>	<b>DIMENSÕES DE ESTUDO</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>
<b>Processo Educativo</b>	- Tarefas desempenhadas pelo DT dentro da organização administração e gestão escolar.	- Analisar o funcionamento dos DT, com base nas funções e competências atribuídas enquanto líder da turma.
	- Influência do DT no processo educativo.	- Identificar a influência do DT no processo educativo.
	- Liderança. - Gestão curricular.	- Reconhecer o papel do DT na gestão curricular.
<b>Relação educativa</b>	- Aspeto valorativo do processo de orientação, mediação educativa e Comunicação.	- Conhecer os aspetos valorativos do processo de orientação, mediação e comunicação educativa (com a direção da escola, professores, alunos pais/ encarregados de educação).
<b>Condições</b>	- Formação específica, constrangimentos	- Mencionar as dificuldades que os professores encontram no desempenho das funções de Diretor de Turma.

#### **iv) Limitação e Delimitação do Estudo**

Ao abordamos este tema limitamo-nos a estudar aspetos ligados as funções do Diretor de Turma em relação ao processo educativo, sendo uma questão que preocupa não só a escola, mas toda a sociedade, visto que muitos problemas escolares dos alunos estão relacionados com o desempenho das funções do DT afetando o aproveitamento dos alunos. No que respeita às normas e valores estabelecidos pela escola e pela sociedade, na convivência e na interação com os colegas e amigos, na forma de ser e estar, modo de encarar o futuro relação escola - família.

As questões de partida traduzem o interesse e motivação principal do nosso estudo como podemos constatar que delimitamos o estudo em duas grandes vertentes:

- Processo Educativo - Administração e gestão educativa, Funções do Diretor de Turma Influência na gestão, Gestão Curricular. Relação Educativa- Conselho de Turma,
- Relação professor alunos e encarregados de educação. Orientação e Mediação Educativa.

Em Angola temos ainda poucas investigações feitas nesse sentido e menos no ensino privado, o que dificultou o nosso trabalho de pesquisa. E os acessos restritos à internet, a repositórios on-line e os poucos trabalhos e livros disponíveis nas bibliotecas das universidades restringem um pouco o nosso campo de investigação.

#### **v) Questões de Ordem Ética**

Para que a investigação decorresse sem constrangimentos de acesso à escola, para aplicação dos instrumentos de recolha de dados, o pedido de acesso foi por meio de uma carta, endereçada à direção da mesma, a solicitar permissão para o desenvolvimento da investigação.

Desta maneira todo trabalho de investigação decorreu num ambiente salutar, garantindo sigilo profissional a todos participantes no estudo, permitindo a livre expressão dos participantes.

## **PARTE I**

### **ENQUANDRAMENTO TEÓRICO**

## Capítulo I – A Escola como Organização

Neste capítulo reunimos informações científicas com base na revisão bibliográfica, sobre o processo de organização administração e gestão escolar. Focámo-nos nas atividades relacionadas com o cargo de DT, atendendo às suas funções de acordo com a legislação em vigor no país, à sua função no que respeita atualização e alterações do currículo escolar e do currículo da turma, o seu papel no processo de liderança, orientação escolar, relação escola/família, mediação e gestão de conflitos.

### 1.1 - Natureza da Organização e Administração Escolar

O conceito de Organização num sentido mais amplo expressa a ideia de submeter algo a regras ou normas, a fim de alcançar objetivos bem definidos.

Para Feijó & Paca (2005) o termo *organização escolar* é utilizado quando nos referimos a questões gerais da vida escolar, definindo como um conjunto de normas, procedimentos ou instrumentos que possibilitam o desenvolvimento da mesma. Organização escolar também é entendida como ciência, capaz de ser o centro de todo processo educativo ser a coordenadora de todas as disciplinas que compõem o currículo escolar, influenciando profundamente o funcionamento da escola; promovendo o vínculo e as relações interpessoais entre dirigentes e dirigidos.

Organização escolar pode, também, definir-se como um ramo das ciências pedagógicas, cujo objetivo fundamental consiste em investigar os conteúdos e os métodos de direção de qualquer sistema escolar, e revelar as particularidades do sistema de direção de qualquer escola.

A palavra *Administração* tem origem no latim *ad* direção para, tendências, ministrar; fluxo do comando de outrem; administração significa uma função que se

desenvolve sob o comando de outro, um serviço que se presta ao outro. Administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Administração é um processo de planejar para organizar, dirigir e controlar recursos humanos, materiais, financeiros, informais, visando a realização de objetivos (Chiavenato, 1987).

As atividades que passam por este processo dos elementos da administração escolar atuam tanto a nível de sistema escolar como a nível da unidade escolar, promovem a devida aplicação para as mesmas.

A nível do sistema escolar a administração atua sobre uma rede de estabelecimentos escolares do mesmo nível de ensino, ou de níveis diferenciados, que atendem a clientela delimitada de uma cidade ou região. E ainda num aspeto mais amplo, sistema escolar é um conjunto de escolas coordenadas entre si para que atendam as necessidades de um país e, portanto, aí está a maior amplitude da administração escolar. A atuação da administração escolar a nível de sistema configura-se no regime estabelecido, através de ação política-administrativa que comunica com os serviços escolares, unidades formais de propósitos e unidades de procedimentos, influenciada pelo sistema social que a inspira e a modela, numa forma institucionalizada estável.

De acordo com o espaço onde se instalam as redes de escolas de um sistema, tem-se o sistema local, o sistema regional e o sistema nacional de educação e, de acordo com o mandato, tem-se sistemas particulares e sistemas públicos de educação.

Administração escolar a nível de unidade atua em cada escola, que é a instituição inserida numa comunidade e que, cumprindo diretrizes superiores e amplas, emanadas a nível superior promove a devida aplicação das mesmas, porém levando em conta a peculiaridade da realidade em que atua.

### 1.1.1 - Princípios Gerais da Administração

Administração escolar terá, então, a função primordial de conhecer o melhor possível o perfil da realidade, planejar as atividades da escola, dentro do que se estabelecem as diretrizes do sistema educativo. É necessário aplicar os princípios de administração, segundo Fayol, (s. d.) os princípios da administração são:

- *Princípio de Objetivos Comuns* - toda organização deve estabelecer objetivos a serem alcançados mediante o esforço de todos.
- *Princípio da Liderança* - em toda organização existem elementos que exercem influência sobre os demais, em diferentes situações, através da comunicação.
- *Princípio de Funcionalização* - cada pessoa que exerce um cargo deve ter responsabilidade de comando correspondente à competente autoridade.
- *Princípio da Amplitude de Controle* - a divisão de tarefas evidencia o acompanhamento dos superiores na execução da mesma. O controle é feito pelo responsável da administração velando pela eficácia e eficiência da organização.
- *Princípio de Coordenação* - compete à administração promover a ação harmoniosa de todas as partes que constituem o todo da organização.
- *Princípio da Experimentação*- para obter resultados insatisfatórios, devem ser criadas alternativas, visando a melhoria dos resultados.
- *Princípio de Elasticidade*- tornar o processo flexível às possíveis mudanças (p.29).

Os princípios da administração referidos por Fayol referem-nos que o verdadeiro inspetor é a “remuneração”, se os trabalhadores forem bem remunerados, haverá maior

desempenho dos mesmos. No nosso ponto de vista, além da remuneração deve ter-se em conta as condições de trabalho, as formas de comunicação, bem como o reforço dos serviços e inspeção do trabalho.

### **1.1.2 - Influência da Administração no Processo Educativo**

Os pressupostos da administração, desde as fases remotas, tem exercido uma função impulsionadora às demais ciências ou áreas do saber, servem-se da administração como “ciência-ponte”, condutora, instrumental, porque tudo precisa de ser administrado, de previsão, organização, coordenação e controlo, rumo a novas conquistas.

Sendo assim, a educação não foge à regra, precisa de ser administrada para que sejam alcançados os fins com eficácia e eficiência, deste modo exige-se dos professores formação pedagógica específica, motivação e interação entre professor aluno e a família para desenvolver o processo de ensino-aprendizagem (Martins, 1991).

As atividades educativas são executadas em função dos elementos administrativos, que segundo Fayol (citado por Chiavenato, 1987) são: A planificação; a Organização, a Assistência e a Execução; Avaliação dos Resultados e Relatório,

A **Planificação** é o ponto de partida, para planificar é necessário que se façam recolhas de informações sobre os aspetos significativos da realidade, analisando o resultado será necessário planificar. Deverá considerar os múltiplos aspetos abrangentes da ação administrativa. O processo de planificação dará origem a um documento denominado “plano”. É importante planificar, pois representa o êxito da administração escolar e os benefícios que oferecerá aos educandos e a sociedade, a planificação deverá ser realizada com maior esmero, para evitar improvisos. Segundo Ackoff (citado por Martins, 1991) a planificação deve obedecer aos seguintes princípios:

- *Planeamento participativo*: o principal objetivo do planeamento, não é o seu produto, ou seja, o plano, mas o processo envolvido. Nesse sentido, o papel do responsável pelo planeamento não é simplesmente elaborá-lo, mas facilitar o processo de elaboração e deve ser realizado pelas áreas pertinentes ao processo.
- *Planeamento coordenador*: todos os aspetos envolvidos devem ser projetados de forma que atuem juntos pois nenhuma parte ou aspetos de uma organização pode ser planeado eficientemente se for de maneira independente de qualquer outra parte ou aspeto.
- *Planeamento integrado*: os vários escalões de uma organização (de porte médio ou grande) devem ter os seus planeamentos integrados. Nas organizações voltadas para o ambiente, os objetivos são estabelecidos de cima para baixo e os meios para atingi-los “de baixo para cima”, sendo esse fluxo usualmente invertido em uma organização cuja função primária é servir aos seus membros.
- *Planeamento permanente*: é necessário e exigido pela própria turbulência do ambiente, pois nenhum plano mantém seu valor com o tempo (p.28).

Os princípios gerais e específicos que foram apresentados revelam a importância do planeamento e a seriedade com que deve ser tratado. Quando se planear, deve – se detetar com a máxima clareza as necessidades e expectativas da realidade em relação à organização a fim de estabelecerem-se os objetivos e os meios para alcançá-los plenamente.

A **Organização** pode ser vista como um ramo das ciências pedagógicas cujo objetivo fundamental consiste em investigar conteúdos e métodos de direção de qualquer sistema escolar. Faz parte da seleção do pessoal capaz de desempenhar satisfatoriamente as tarefas, com base nas funções de cada um.

É na *Assistência e Execução* que são verificados todos os recursos necessários está disponível, antes de iniciar a execução da atividade educativa, a fim de que os executores não tenham os seus trabalhos prejudicados. Durante a execução, o dirigente deve ter uma postura de acompanhamento, apoio e cobrança, bem como de coordenador de esforços visando ao alcance de objetivos comuns. Nesta etapa o dirigente deve utilizar dos melhores recursos da comunicação, do bom senso, da empatia, e acima de tudo integrar-se ao grupo, pois o autoritarismo e a omissão são abomináveis.

É na *Avaliação dos Resultados* que se concentram todas as ações a serem executadas. São estabelecidas por objetivos e desencadeadas as ações. É preciso saber se realmente essas ações se dirigem para os objetivos e até que ponto estão sendo alcançados. Em educação, a avaliação realiza-se sob os aspectos quantitativos e qualitativos. Em termos quantitativos são considerados: número total de matriculados, frequência, rendimento escolar, evasão escolar e recursos financeiros aplicados, cumprimento de programas. Em termos qualitativos, a avaliação traduz-se na credibilidade que ação educativa adquiriu no sistema social em que se desenvolveu.

É importante que o *Relatório* seja elaborado trimestralmente ou sempre que for necessário, após uma ocorrência, deve elaborar um documento, o relatório, onde devem constar, as atividades planejadas e realizadas com êxito. As atividades que tiveram de ser modificadas no transcorrer do processo e as justificadas das alterações, as atividades que não puderam ser realizadas e as variáveis dificultadas.

A nível do sistema escolar a administração atua sobre uma rede de estabelecimentos escolares do mesmo nível de ensino, ou de níveis diferenciados, que atendem a clientela delimitadas de uma cidade ou região. E ainda num aspecto mais amplo, sistema escolar é um conjunto de escolas coordenadas entre si para que atendam as necessidades de um país e, portanto, aí está a maior amplitude da administração

escolar. A administração escolar é norteada por uma filosofia e políticas diretoras preestabelecidas, consistem no complexo de processos criadores de condições adequadas as atividades dos grupos, que operam em divisão de trabalho, visando ao progresso para ultrapassar os problemas educacionais da realidade. Se na ótica quem estabelece a política educativa vê o professor como centro do processo educativo, por exemplo, tem-se uma educação tradicional.

Na modernização do ensino o aluno é visto como centro do processo educativo, tornando o aluno mais ativo e participativo, o novo modelo de administração e gestão da ênfase ao aluno, baseando-se em projetos políticos da sociedade, tem-se uma educação progressista. À partir, da concepção de educação, temos o tipo de administração escolar humanista moderna ou progressista.

Como tal, não podemos deixar de concordar com Acúrcio (2004), na questão acima referida sobre Modernidade do ensino em que o aluno é considerado como centro de todas atenções. Se não haver cautela, “ao colocar o aluno no centro do processo educativo, numa sociedade mais democrática, algumas escolas passaram do autoritarismo para o anarquismo; equivocadamente destruíram a hierarquia, contribuindo para a falta de respeito nas relações, para o caos na rotina de trabalho, para a baixíssima produtividade no ambiente escolar” (p.21).

Neste contexto para que as aulas tenham um ritmo aceitável e maior rendimento dos alunos exige-se muita atenção do professor e capacidade liderança em gerir a turma.

### **1.1.3 - Administração e Legislação Educativa**

A Legislação é o ato de constituir leis por meio do poder legislativo. No âmbito educativo, refere-se à instrução ou aos procedimentos de formação que se dão não apenas nas instituições de ensino, mas ocorrem também em outras instâncias culturais como a família, a igreja, a associação, os grupos comunitários entre outros. Ou seja, é o ato de legislar, direito de fazer, ordenar ou determinar leis que se traduz num conjunto de preceitos legais sobre a educação. A legislação é de suma importância para a administração escolar, que uma vez fundamentada na constituição do país, estabelece a maneira pela qual os poderes públicos entendem a sua participação e responsabilidade no processo educativo em geral e, de modo particular, nos de ação intencional e sistemática, traduzidos pelos sistemas públicos implantados.

Os princípios gerais de organização política, a indicação das fontes do poder, a definição e a discriminação dos órgãos públicos, os fins do estado etc., são alguns aspetos mencionados nas constituições. Portanto, a constituição estabelece as grandes linhas da estruturação e administração da educação.

Apesar de a constituição estabelecer as grandes linhas da educação, a regulação é feita mediante a discussão e aprovação no Legislativo e promulgada pelo Executivo, processo denominado de legislação ordinária.

A nível da escola, o documento que rege é o regulamento das escolas do ensino geral, e o regulamento interno da escolar, elaborado pela própria escola e submetido à apreciação e aprovação das autoridades da educação.

Segundo Feijó & Paca (2005) em Angola “a administração pública local e central tem a responsabilidade pela posse e conhecimento da pauta Deontológica do serviço público por todos os funcionários e agentes da função pública (art.º 112 da Lei Constitucional)”.

Os valores essenciais são: Interesse, Legalidade, Neutralidade, Integridade, Responsabilidade e Competência.

A administração pública é regulada pelo direito administrativo e obedece a proposições básicas, ou seja regras jurídicas positivas e assentes em determinados princípios e normas de concretizações constitucionais são aplicáveis em gestão pública ou privada. O Decreto-Lei 16-A/95 de 15 de dezembro apresenta os princípios gerais da atividade administrativa.

- Princípio da Legalidade, art.3º;
- Princípio de Interesse Público art,4º;
- Princípio Proporcionalidade. Art.5º;
- Princípio Imparcialidade. Art.6º;
- Princípio da Colaboração. Art.7º;
- Princípio da Participação. Art.8º
- Princípio da Decisão Art9.º;
- Princípio da Justiça Art.10º;
- Princípio da Competência da Delegação de Poder Art.11º.

Sendo o princípio da legalidade das atribuições competências elementares em qualquer Estado, na administração pública. Angola não foge à regra deste princípio que se pode ler na alinha b) do art.54.º da Lei constitucional e do n.º2 do art.1º da Lei 17/90, que “*os órgãos e agentes administrativos estão subordinados à Lei*”. Este artigo refere-se tanto à organização, como ao funcionamento da Administração pública (p.84).

## 1.2 - A Escola como Organização na Promoção do Sucesso Educativo

Chiavenato (2004) considera a escola como as restantes organizações, apesar da sua especificidade é possível encontrar seus princípios e teorias de organização.

A escola é o espaço onde se processa a educação em seu aspeto formal, logo onde há comunicação educativa entre quem ensina e quem aprende. Essa comunicação constitui a causa eficiente da educação, cujo produto a obter nos parece claro sucesso escolar e educativo dos alunos. De acordo com Martins (1991) “a escola não é apenas responsável pela transmissão cultural, pois tem a função de promover o desenvolvimento global da personalidade do educando, moldando sua motivação e capacitando-o a um bom desempenho social” (p.117). A estrutura formal da escola, mediante leis e regulamentos, “é constituída de professores, Diretores, Coordenadores de disciplinas, Diretores de Turma, pessoal administrativo, Inspectores escolares, etc. Inclui-se o equipamento didático-pedagógico, e mobiliário. É exigência da sociedade, e para que a escola possa concretizar do melhor modo possível os seus fins, contar com recursos mínimos” tais como:

*Estrutura material* - a escola deve oferecer condições adequadas para um bom trabalho educativo, tais como salas de aulas equipadas, mobiliário e equipamento didático, instalações sanitárias.

*Os clientes escolares*- a escola deve organizar uma base de dados que contenha o máximo de informações a respeito dos alunos, e que lhe permita traçar o perfil da sua clientela escolar nos aspetos familiar, escolar, social, económico, psicológico, vocacional e níveis de aspiração. É a partir do perfil da clientela escolar que a escola terá condições para formular os seus objetivos, seleccionar os conteúdos e estabelecer metas (Martins (1991, p.122).

Brito (1998) refere que “a escola, é como qualquer empresa, deverá definir uma linha de orientação fundamental que norteie múltiplas atividades no dia-a-dia, traçando amplos objetivos que limitem qualquer ação, opção pedagógica ou projeto educativo, que se pretende implementar, tendo em conta as leis fundamentais do Sistema Educativo Nacional” (p.8).

Já Canavarro (2007) afirma que “a escola como organização tem a missão de contribuir para as constantes mudanças sociais, por vezes com repercussões e outras vezes dando sequência e consolidando-as, a evolução da escola, sobretudo no sentido do que se ensina e do que se aprende, é possível analisar a partir de uma descrição histórica do desenvolvimento do Ensino da Ciência. Verificar mudanças ocorridas e a viabilidade das mesmas, designadamente nas atividades mais concretas de ensino- aprendizagem, ou de forma mais correta, as atividades de ensinar e as atividades de aprender” (p.28).

Garcia (2011) defende a missão da escola citando algumas premissas, que valorizam os alunos em vários aspetos tais como:

“A escola deve valorizar os conhecimentos que os alunos já têm”, tornando-os como ponto de partida para aquisição de novos conhecimentos, através da transmissão do saber sistematizado. A relação aluno-saber sistemática deve ser construída de modo a contribuir para a formação de alunos críticos e criativos. Para tal deve usar metodologias que ajudam os alunos desenvolverem as suas faculdades mentais. A estimulação e a participação dos alunos nas atividades da escola, quer sejam pedagógicas ou extras- escolares. Garantir a entrada e permanência dos alunos e professor na escola” (p.45).

Para garantir o ensino de qualidade e o funcionamento de uma organização escolar é fruto de um compromisso entre a estrutura formal e as interações que se produzem no seu seio, nomeadamente entre grupos com interesses distintos.

Nóvoa (citado por Favinha, 2006, p.25) mostra que os estudos centrados nas características organizacionais das escolas tendem a construir-se com base em três grandes estruturas:

*Física* – esta relaciona com a dimensão da escola, recursos, materiais, número de turmas, edifício escolar, organização dos espaços, etc.;

*Administrativa* - gestão, direção, controlo, inspeção, tomada de decisão, pessoal docente, pessoal auxiliar, participação das comunidades, relação com as autoridades centrais locais;

*Social* - relação entre alunos, professores e funcionários, responsabilização e participação dos pais, democracia interna, cultura organizacional da escola, clima social, etc.

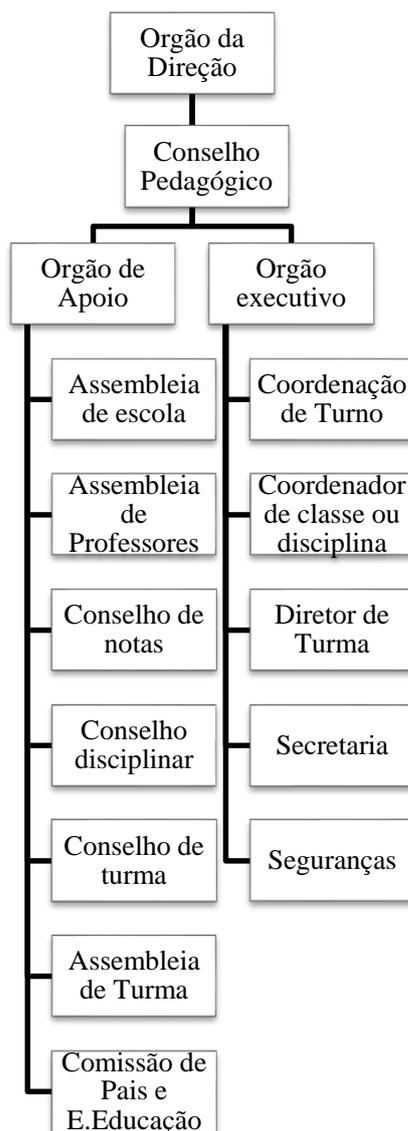
Em suma, todos os autores acima referidos convergem para a mesma linha de pensamento em relação à escola como organização, que a mesma tem a missão na valorização sucesso educativo.

### **1.2.1 – Estrutura da organização escolar**

Tendo em conta o Decreto Executivo nº 95/05, de 10 de outubro, do Sistema Educativo de Angola, e a Lei nº 13, de 31 de dezembro, o regulamento das escolas do ensino geral responsabiliza o Diretor de Escola como a autoridade máxima e o responsável pela organização, cumprimento e controlo de todas as atividades da escola. Para cumprir esta missão, a escola conta com todas as suas estruturas: órgãos de direção, os DT, os coordenadores de disciplina ou de classe, os professores, os funcionários administrativos, os encarregados de educação e os alunos

Segundo o regulamento das escolas do ensino geral no decreto a cima citado, o art. 6º decreta a posição do Diretor de Turma no organigrama da escola como parte da gestão intermédia que compreende os seguintes órgãos da organização escolar:

Organograma 1 - Organograma da organização estrutural da escola.



O poder que a escola pode deter no futuro dependerá do modo como utilizar a estrutura criada, estrutura essa que esta relacionada com a gestão intermédia da escola Designadamente do modo como é feita a descentralização de poder e distribuição de tarefas, a partir do conselho da turma conquistar uma margem significativa de autonomia, esta porém só terá sentido se cada escola encontrar a sua própria identidade, irrepetível na construção de um projeto educativo partilhado.

Em suma segundo o organigrama ilustra a posição Diretor de Turma na organização da escola como parte da gestão intermédia, dentro da área pedagógica

trabalha diretamente com coordenador de disciplina e o representante da comissão de pais.

### **1.3 - Gestão Intermédia nas Escolas**

A gestão caracteriza-se por uma força de atuação consciente por membros de uma unidade social, reconhecendo e assumindo o seu poder e a dinâmica dessa unidade ou instituição. Muitos investigadores direcionam os seus estudos para a gestão intermédia e referem-se a ela como uma “*Gestão Estratégica*”. Apesar da dificuldade de encontrar uma definição universal, podemos considerar a gestão intermédia como um processo global que visa a eficácia, integrando o planeamento estratégico” (Estevão, 1998). Estevão (1998) considera-a um processo contínuo de decisões que determina a performance da organização, tendo em conta as oportunidades e ameaças com que esta se confronta no seu próprio ambiente mas também as forças e fraquezas da própria organização.

Santos (2002) refere que a estrutura da organização escolar é complexa e abarca os todos os intervenientes como o corpo docente e discente, os funcionários, a comunidade, administração superior, a legislação. Ambos formam um todo para funcionamento eficaz da escola, como elementos primordial para organização da escola pois além dos recursos humanos mencionados, temos também os recursos, financeiros e materiais.

De acordo com Brito (1994) ressaltamos alguns dos principais problemas que as escolas enfrentam no âmbito da organização escolar: falta de autonomia na resolução dos problemas; ausência de dignificação dos órgãos de gestão escolar; inexistência de incentivos e apoio na execução de acordos institucionais; normas de regulação dos órgãos de gestão desajustados com a realidade e com os princípios de eficácia; falta de

incentivo para o órgão pedagógico, administrativo e outros cargos de órgão de apoio; excesso de responsabilidade sobre os órgãos do pedagógico (Brito,1994, p.12-13).

É o que acontece com os professores que exercem o cargo de Diretor de Turma, por vezes não são valorizados nem apoiados, mesmo assumindo diversas responsabilidades da gestão intermédia na escola.

#### **1.4 – Gestão do Rendimento Escolar**

Neste subtema debruçaremos de forma breve de como é possível gerir o rendimento escolar. A gestão visa assegurar os fins e objetivos que servem de guia à organização, para satisfazer as necessidades do processo educativo. Isto quer dizer para que haja rendimento escolar é necessário assegurar os critérios de eficácia e eficiência de modo que os fins e objetivos da escola sejam alcançados.

A gestão não consiste, portanto no constrangimento moral nem numa simples informação filosófica sobre o rendimento escolar, mas na edificação equilibrada e de uma vivência social fiel e produtiva. Deve incluir-se uma boa base filosófica, psicológica, moral e sobretudo a criação das verdadeiras atitudes perante o Diretor, os professores, pais e encarregados de educação e alunos (Libâneo, 2003).

Marques (1987) refere que a participação de todos na gestão do rendimento escolar nos diferentes níveis de decisão e nas sucessivas fases de atividades é essencial para assegurar o eficiente desempenho da organização. A participação é um processo dinâmico e interativo que vai além da tomada de decisão.

Para Pacheco (1996) o sucesso escolar pode ser originado, pelos procedimentos de avaliação dos trabalhos e da produção dos alunos.

De acordo com Brito (1998) “a qualidade de ensino pode ser medida pelo resultado obtido nas avaliações de aprendizagem alcançada pela contagem de aprovações ou reprovações em cada período escolar” (p.50).

Em suma, a forma como é administrado o processo de ensino aprendizagem, influencia o rendimento escolar.

## **Capítulo II – O Diretor de Turma**

Neste capítulo debruçamo-nos sobre as competências do Diretor de Turma e a sua participação na organização.

### **2.1 Conceito de Diretor de Turma**

O *Diretor de Turma* é o eixo em torno do qual gira a relação educativa, por ser o professor que acompanha, apoia e coordena os processos de aprendizagem e de maturação, de orientação e de comunicação entre professores, alunos, pais e encarregados de educação e os restantes agentes da ação educativa (Marques, 2002). Para Monteiro (2009), o DT é o docente que coordena um grupo de discentes e é simultaneamente um elemento do sistema de gestão da escola a que cabe a responsabilidade da gestão global do conselho de turma a que preside” (p.13).

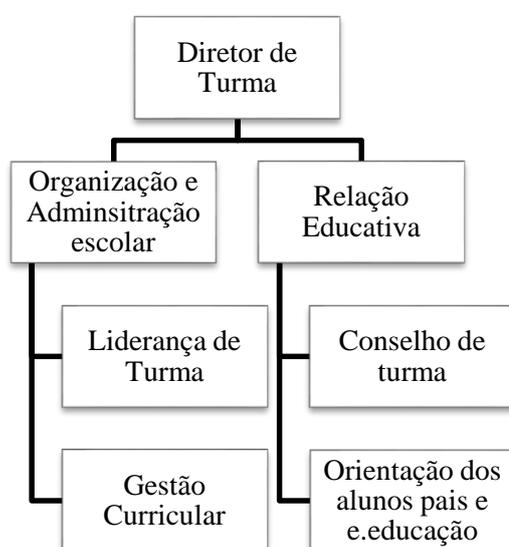
O *Artigo 18º e 34º* do Regulamento das Escolas do Ensino Geral ilustram as competências do Diretor de Turma. Estas estão apresentadas de modo a que todo o Diretor de Turma tenha perceção das suas competências e aplique as mesmas no exercício das suas funções, no sentido de facilitar a integração escolar dos alunos, a participação e o envolvimento dos pais e encarregados de educação no processo educativo, com vista ao desenvolvimento social da criança e do adolescente.

O Diretor de Turma no âmbito das suas atividades e funções de gestão intermédia tem um papel fundamental no cumprimento de normas e valores

estabelecidos pela escola, relativos à convivência e interação com os professores, na forma de ser e estar, no modo de encarar e aprofundar a relação escola-família.

Nesta sequência de ideias passamos a ilustrar as diferentes áreas de atuação do Diretor de Turma.

Organograma 2 – Áreas de atuação do Diretor de Turma



Em síntese o *Diretor de Turma* é o líder da turma e é da sua responsabilidade planificar, executar, controlar, orientar e avaliar as atividades da turma. É ele o mediador do processo educativo, entre alunos professores e encarregados de educação.

## 2.2 Nomeação do Diretor de Turma

O poder de gestão da escola em relação a direção é devolvido às escolas como institucionalização do novo modelo de direção e gestão.

O Diretor de Turma é designado pelo Diretor da escola, dentre os professores da turma para exercer o cargo. Servindo de elo entre a escola, aluno e família para fazer

cumprir o regulamento interno da escola, as políticas educativas e levar à direção da escola, as informações vindas dos alunos e encarregados de educação.

### **2.3 - Competências do Diretor de Turma**

Segundo Anderson (citado por Chiavenato, 1987) entende-se por competências “o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para garantir as tarefas e os papéis de professor, essas competências são de ordem cognitiva, afetiva, comunicativa e prática” (p.28). São também duplas de ordem técnica e didática na preparação dos conteúdos e na adaptação das interações em sala de aula.

Já Marques citado por (Filipe, 2009, p.7) considera que “as atribuições do Diretor de Turma são apresentadas para dar a conhecer a forma como ele facilita a integração escolar dos alunos, a participação e envolvimento dos pais e encarregados de educação no processo educativo e o desenvolvimento social da criança e adolescente”.

Os processos de análise da prática podem dar origem a uma reconceptualização do saber profissional. Segundo Alarcão, este saber “ adquire-se através de um conjunto de ilustrações técnicas, através de leituras, de discussões de ideias acerca da teoria e da prática do ensino, de reflexões sobre a prática vivida, mas também se aprende com o relato da experiência dos outros em situação de troca de saberes” (p.157). Neste sentido o desenvolvimento e aprendizagem profissional, permitem tomar consciência do seu papel perante a turma e desempenhar diversas funções motivando, coordenando, decidindo, colaborando orientando, para exercer o papel de líder da turma.

Segundo o art.º 18º do REEG (2009) compete ao Diretor de Turma:

- Assegurar a articulação entre professores da turma e com os alunos, pais e encarregados de educação;

- Promover a comunicação e as formas de trabalho cooperativo entre professores e alunos;
- Coordenar com os docentes da turma, na adequação de atividades, conteúdos, estratégias e métodos de trabalho a situação concreta da turma e a especificidade de cada aluno;
- Articular as atividades da turma com os pais encarregados de educação promovendo a sua participação;
- Coordenar o processo de avaliação dos alunos garantindo o seu carácter globalizante e integrador;
- Apresentar a direção um relatório crítico, anual do trabalho desenvolvido.

Os Diretores de Turma reúnem no início do ano letivo antes da avaliação de cada período escolar, presidida pelo Subdiretor Pedagógico.

Segundo o art.34 do REEG (2009), as atribuições do Diretor de Turma são as seguintes:

- Apoiar o coordenador de turno no cumprimento das orientações superiores e reunir com o mesmo quando convocado;
- Organizar o ficheiro dos alunos da turma, mantendo-o atualizado no que se refere às informações de carácter social, disciplinar, aproveitamento escolar (ficha individual), assiduidade, comportamento e grau de participação nas atividades escolares e extraescolar;
- Zelar pelos interesses dos alunos. Proporcionando-lhes um ambiente saudável, promover o espírito de entre ajuda, encontrando soluções justas, educativas e formativas para as ações a realizar no nível da turma;

- Resolver litígios em que intervenham alunos da sua turma e que contrariam o regulamento interno da escola;
- Receber, apreciar e despachar, após o parecer do professor que marcou a falta, os pedidos de justificação de faltas apresentados pelos alunos da sua turma, mantendo-os constantemente informados, bem como aos respetivos Encarregados de educação, do número de faltas dadas, principalmente sempre que atinjam os limites estipulados;
- Dar o parecer sobre os pedidos de relevação de faltas dos alunos;
- Executar periodicamente, em dias estipulados pelo Coordenador de turno, todo o expediente relacionado com a turma que dirige.

O Diretor de Turma faz parte da assembleia de turma, (art.24º do REEG, 2009).

A Assembleia de Turma é o órgão que compreende todos os alunos da turma e o coordenador da mesma que preside, podendo contar com a ajuda de outros professores da turma e de encarregados de educação ou seu representante, sempre que tal se justifique. Esta reúne duas vezes por trimestre sob convocatória do seu coordenador, visando os seguintes objetivos:

- Traçar orientações de âmbito geral organizar e coordenar as atividades escolares extraescolares, a serem desenvolvidas pelos alunos da turma;
- Auscultar as preocupações dos alunos da turma e dos encarregados de educação e sempre que possível dar solução as mesmas canalizando para os órgãos competentes as que transcendem a sua capacidade;
- Incentivar os alunos a participarem ativamente em todas as tarefas planificadas, sobretudo nas da sua aplicação ao estudo e ao cumprimento do aproveitamento interno;

- Informar aos pais e encarregados de educação sobre: o aproveitamento escolar, assiduidade, comportamento participação em atividades extraescolares;

O referido regulamento retrata as funções do Diretor de Turma relacionadas com os outros professores da turma, promovendo ações junto do conselho de turma para aplicação do projeto educativo da escola, divulgar informação necessária para promover acompanhamento individualizado dos alunos, presidir reuniões do conselho de turma.

Em suma, dentro das suas competências, como parte integrante do processo educativo, os Diretores de Turma emitem pareceres sobre as questões pedagógicas e disciplinares da turma, analisam os problemas de inserção dos alunos ao meio escolar, orientam e fazem acompanhamento educativa, promovem interação com a comunidade em que a escola estiver inserida.

#### **2.4 – As Funções de DT no Conselho de Turma**

O DT tem que se esmerar no desempenho das suas funções e coordenar as reuniões do conselho de nota ou as reuniões de avaliação, de modo a que estes superem a estrita classificação numérica escolar e se preste atenção a um conjunto de fatores educativos que possam ter condicionado o rendimento escolar dos alunos

A eficácia das reuniões do Diretor Turma fora da sala de aula depende muito do seu exemplo. É preciso não esquecermos que se educa por aquilo que se é, e não tanto pelo que diz. A influência do Diretor de Turma depende menos das palavras, e mais do seu exemplo como pessoa e como líder: o Diretor de Turma educa através das suas atitudes, da forma como age e como se relaciona com os outros

Importa por isso equacionar o papel do Diretor de Turma enquanto líder, criando oportunidades para que os alunos estabeleçam relações mais profundas com ele, como forma de escapar á solidão e o anonimato características de muitas escolas públicas.

É no conselho de turma que se tratam as informações vindas dos alunos, pais encarregados de educação, professores, partilhando essa informação com todos intervenientes no processo educativo. A atuação conjunta pode dar-se de duas formas: incidentalmente, antes da situações-problema que surjam na inter-relação alunos-professores de forma periódica, na realização das reuniões do conselho de turma onde se procede à avaliação dos alunos. Com base no REEG (2009) o DT deverá controlar o seguinte para o sucesso das avaliações:

- Procurar estudar e analisar o aproveitamento, conduta do grupo e de cada um dos alunos, para os ajudar na orientação dos seus estudos e na escolha da profissão;
- Descobrir aptidões e interesses específicos de cada aluno, de forma a facilitar o seu desenvolvimento e realizando;
- Concretizar as medidas de ajuda e recuperação para os alunos que deles precisam;
- Avaliar a concretização dos objetivos propostos;
- Examinar a eficácia dos métodos adotados e o ritmo do processo instrutivo;
- Determinar a adequação dos programas e selecioná-lo de acordo com o seu valor formativo,
- Realização de encontros formais, fora da sala de aula, com os alunos que desejam dialogar com o Diretor de Turma ou com aqueles que consideram necessário um diálogo informal;
- A criar um projeto curricular de orientação para a turma visando a integração de saberes;

- Orientar, acompanhar, e dinamizar os projetos, de modo a ampliar a sua influência, caso lhe seja atribuída no seu horário, essa responsabilidade.

Porém é no conselho de turma, após análise das informações recolhidas que se adotam novos critérios para planificar atividades da turma de forma a atender às necessidades dos alunos, quer ao nível pessoal quer ao nível cognitivo.

#### **2.4 – A Importância do Diretor de Turma no Processo Educativo**

O papel do Diretor de Turma é relevante na gestão do estabelecimento escolar, estão inseridos na área pedagógica, considerado o núcleo da escola. Deve possuir formação pedagógica, além de desempenhar esta função é um professor que leciona uma determinada disciplina, o desempenho das suas atividades influencia o rendimento da própria escola e na qualidade de ensino prestado. De acordo com Chiavenato (1994) participa no processo e tratamento da informação e tomada de decisões na sala de aula, da situação vivida com aluno em determinado contexto é tão importante quanto o pólo de conhecimento propriamente dito, usando o modelo pedagógico em interação recíproca em situação ensino-aprendizagem: aluno – professor – conhecimento – comunicação, para o professor a sua prioridade é o aluno.

É importante valorizar e apoiar as atividades do Diretor de Turma na escola pautando pela boa conduta social e comunicação bilateral. Este deve inspirar confiança na excussão das suas atividades pedagógicas, desde a gestão dos conteúdos, planificação e excussão da aula. Para que se cumpram os objetivos da escola, os planos curriculares devem ser bem desenvolvidos, assim como a atribuição de recursos. E deve ser dialogante/comunicativo, aberto, justo, compreensivo, tolerante, disponível, responsável competente deve também saber antecipar e resolver situações, solucionar problemas, e gerir os conflitos da turma. Deve possuir competências, ser pedagogicamente um bom profissional

Deste modo concluímos que o DT é elemento da turma que cria o ambiente para que os alunos possam partilhar as experiências e preocupações, ele é professor que acompanha, apoia e coordena os processos de aprendizagem, desenvolvimento e orientação entre alunos, professores e encarregados de educação. É importante que o professor indicado para o cargo de DT seja aquele mais atributo usufrua, não prescindindo o do saber gerir e aplicar a gestão flexível do currículo.

## **2.5 – O Diretor de Turma e a Organização Escolar**

O Diretor de Turma deve ser conhecedor da organização escolar, pois a escola é uma instituição organizacional na perspectiva das teorias de integração como elemento estruturante, a dimensão social do ensino a que se refere no duplo sentido de que a educação escolar é um projeto social que ganha corpo e se desenvolve com a sociedade.

Há que explicar o impacto da organização das práticas educativas de natureza social no crescimento das pessoas e o desenvolvimento intelectual humano, como afirmam alguns autores (Coll et al., 2001; Bronfenbrenner, 1987; Vigotsky, 1979).

Certas teorias permitem explicar o que se passa na escola e não obstante o carácter institucional da mesma, esta é considerada uma *organização* para prestar serviços com fins educativos. É dotada de uma estrutura e integrada por um conjunto de pessoas que em conjunto permitem o seu adequado funcionamento.

Pode-se afirmar que a complexidade da tarefa DT não se reduz em tudo o que envolve a sua função no que respeita aos alunos. Ele tem também a seu cuidado tarefas relacionadas com a gestão, que exigem competências específicas. O bom desempenho dessas funções requerem uma formação pessoal permanente e diversificada (Cool et al. 2001).

Sabemos que o DT faz parte de uma estrutura formal na organização e que o seu papel esta definido de um modo muito abrangente. Até certo modo este, pode não se

dedicar na sua plenitude a atividades relacionadas com a função pedagógica por falta de tempo no seu horário.

Nesta linha de pensamento Castro (1995); Formosinho (1986); Thompson (1976) salientam a existência de alguns Diretores de Turma que se apoiam em tecnologias, dispondo dos recursos escolares disponíveis, dos saberes e dos serviços a fim de colmatarem ou ajudarem a resolver ou minimizar os problemas criados pelos alunos.

De um modo geral, o papel do Diretor de Turma torna-se indispensável na organização escolar para garantir que o ensino ministrado aos alunos tenha caráter socializador e que haja desenvolvimento individual, obedecendo a princípios de coerência de qualidade de ensino, que não se assenta unicamente nos professores.

## **2.6 – O Diretor de Turma como Líder da Turma**

Liderança é um comportamento que pode ser exercido e aperfeiçoado. As habilidades de um líder envolvem carisma, paciência, respeito, disciplina e, principalmente, a capacidade de influenciar os subordinados.

A escola como organização de liderança é fundamental, pois está relacionada com o sucesso ou o fracasso, dos objetivos definidos. É necessário saber distinguir líder e chefe. Um chefe tem a autoridade para mandar e exigir obediência dos elementos do grupo porque muitas vezes se considera superior a eles. Um bom líder aponta a direção para o sucesso, exercendo disciplina, paciência, compromisso, respeito e humildade, capaz de afastar os obstáculos que os impedem de executar tarefas.

O líder é a pessoa que dirige ou aglutina um grupo, inserido no contexto das organizações. Quando um líder é eleito por uma organização e passa a assumir um cargo de autoridade, exerce uma liderança formal.

Não existe um único tipo de liderança, mas vários, os mesmos devem ser aplicados em função as características do grupo, e o líder deve dominar os três estilos de liderança em função da realização das atividades.

Sendo assim, todo líder de uma organização ou grupo pode adotar os três tipos básicos de liderança: Liderança autoritária, Liderança democrática e Liderança Liberal (laissez-Faire) (Chiavenato, 2002).

- **Liderança autoritária** - O líder toma as decisões, comunicando ao grupo, sem que ele tenha participação. O Diretor de Turma orienta as tarefas que cada um deve fazer. Não informa aos liderados (alunos), quais os critérios de avaliação e as notas não podem ser discutidas, o que o professor diz é lei. O Diretor de Turma não participa das atividades da turma, apenas distribui as tarefas e dá ordens. Este tipo de liderança gera tensões, frustrações, agressividade aos alunos da Turma e termina em conflitos com os colegas devido a ausência do professor;
- **Liderança democrática** - Na liderança democrática, o líder apresenta as propostas, estimulando discussão junto do grupo. Tudo o que for feito será objeto de discussão e decisão da turma. Todos são livres de trabalharem com os colegas que quiserem, sob monitorização do professor, cabendo a todos a responsabilidade pela condução das atividades. Aqui o líder deve discutir com todos os elementos os critérios de avaliação e participar das atividades da Turma permite o diálogo aberto para quem deseja tirar duvidas. Desenvolvendo nos alunos o espírito de responsabilidade, amizade e ajuda.

**Liderança liberal** - O líder desempenha um papel bastante passivo, dando liberdade completa a Turma. A fim de que eles determinem as suas próprias

atividades, o professor expõe o tema, e deixa que a Turma formule o problema analise e tome decisões.

Apesar dos três estilos de liderança citados serem os mais usualmente aceites, desde a década dos 80, Bass (1985) desenvolveu estudos sobre liderança propondo, então dois novos conceitos de estilos liderança: a *liderança transacional* e a *liderança transformacional*. A liderança transacional incide no esclarecimento do papel e dos requisitos das tarefas dos liderados, bem como na atribuição de recompensas e de castigos pelo seu desempenho efetivo. Este tipo de líder conduz e motiva os seus liderados através do processo de troca, de transação (recompensa/desempenho) Kinicki & Kreintner (citado por Mendonça, 2009, p.38).

A liderança transformacional é de natureza distinta, pois integra não só uma troca nos propósitos e recursos daqueles envolvidos na relação líder. Seguidor, mas uma elevação de ambos – uma mudança para melhor, a nível de conduta humana e a aspiração moral do líder e do liderado, e assim tem um efeito de transformação em ambos. A implementação deste tipo de liderança envolve seis comportamentos:

- i. O líder articula uma visão – atua de modo condizente com visão, o líder consegue mobilizar as energias das pessoas, inspirando-as e motivando-as;
- ii. O líder dá exemplo, procurando ser um modelo de conduta;
- iii. O líder transmite elevadas expectativas de empenho aos colaboradores, deste modo esforçam-se por cumprir as expectativas do líder e empenham-se na concretização da visão;
- iv. O líder promove, entre os colaboradores, a aceitação dos objetivos da equipa/organização, fomenta a cooperação e o empenho na concretização dos objetivos;

- v. O líder trata dos colaboradores como entidade singulares, encorajados e tenta desenvolver o seu potencial;
- vi. O líder estimula intelectualmente os colaboradores, na tomada de consciência dos problemas.

No âmbito da liderança é benéfico saber aplicar dos diferentes tipos ou estilos de liderança no momento certo e na hora certa.

### **2.6.1 – Gestão da Sala de Aula**

Segundo Libânio (2006) “o clima psicológico na sala de aula está sujeito em grande parte, ao tipo de liderança adotado pelo Diretor de Turma. A organização e gestão de sala de aula, depende da competência e atitude do professor tocantes as regras de funcionamento da turma, as formas de lidar com os maus comportamentos dos alunos na sala de aula que pode gerar indisciplinas” (p.251). Como tal, cabe ao professor aplicar um conjunto de procedimentos disciplinares, que visem estabelecer e manter a ordem na sala de aula. Os alunos devem conhecer e respeitar o Regulamento Interno da Escola.

Gerir uma sala de aula tem sido um cariz organizacional preventor da indisciplina, muito mais do que remediar, e o professor deve conquistar a sua posição perante as turmas, desempenhando as suas competências, para o cumprimento dos objetivos (Lopes & Rutherford, 2001).

Maria Teresa Nildecoff (citada por Acúrcio, 2004) afirma que quanto maior for o desenvolvimento tecnológico, maior é a necessidade de *líderes* verdadeiramente humanos, também o acesso as novas tecnologias de informação pode influenciar no rendimento dos alunos.

É necessário no decorrer das atividades da turma que o professor tenha competência para manter a ordem na sala motivando os alunos, compensando-os com atribuição de notas ou um estímulo, despertando o interesse dos mesmos e criar o espírito de desenvolvimento do seu intelecto, o Diretor de Turma deve inspirar confiança aos alunos.

## **2.7 - Funções do Diretor Turma**

Um professor desempenha inúmeras funções e todas devem nortear-se na primeira exigência que é a formação e realização integral dos alunos. “As funções atribuídas aos professores são divididas em dois grupos: Funções *expressivas e instrumentais*” (Formosinho, 1897, p.336-373).

A função expressiva é essencial na formação do professor, de modo a fazer cumprir os pressupostos da missão da escola de *instruir e educar o individuo*. O conceito de Instruir pode ter dois sentidos: o de instruir de acordo com os programas e o de avaliar. O Conceito de Educar desdobra-se em educar para atitudes, valores e apoiar/participar e em atividade extraescolares, de índole educativa (Teixeira,1995).

Rosa (2008) refere quatro *funções instrutivas* que são exercidas pelo DT, no âmbito da gestão educativa tais como: Função Política; Função Técnica ou Pedagógica e Função Administrativa” (p.148).

Para o desempenho da sua *Função Política*, o Diretor de Turma deve ter conhecimento da política educativa em vigor no país: estatuto orgânico do Ministério da Educação, estatuto da carreira docente, decretos, artigos, para o cumprimento dos objetivos estabelecidos. As políticas baseiam-se na garantia e disponibilidade de recursos humanos, materiais e financeiros, permitindo a direção geral assegurar a educação de qualidade.

Nas suas *Funções Técnica /Pedagógica*, este é um dos responsáveis dentro da área pedagógica responde aos problemas da turma, os pessoais, e do processo de ensino aprendizagem. Nesta vertente pode ser chamado didático/pedagógico é primordial a procura sistemática e progressiva do fator qualidade, partindo da boa organização, planificação das atividades tendo em conta todos os recursos possíveis estratégias e técnicas de ensino, para dar cumprimento as orientações superiores. Daí evidencia-se o bom relacionamento e colaboração entre a comunidade escolar, exige a participação ativa de todos estabelecendo, um clima favorável na sala de aula dentro e fora da escola para se processar o ensino aprendizagem, tornar a formação multilateral dos alunos, baseando nos seguintes aspetos:

- Criar condições de trabalho elaborar estratégias para realizar atividades interdisciplinares;
- Coordenar o processo de avaliação, formativa e sumativa, garantindo o seu carácter globalizante e integrador;
- Promover avaliação especializada,
- Elaborar planos de estudo de recuperação, ou acompanhamento coletivo ou individual dos alunos de acordo com as suas dificuldades, procurando solucioná-las, partindo do aconselhamento e apelando a recuperação do mesmo;
- Propor medidas de apoio educativo e a respetiva avaliação.

A procura da qualidade de ensino leva a considerar todos possíveis e um conjunto de indicadores pertinentes quer que se refiram ao micro sistema aluno/turma, ou a um âmbito mais alargado com um conjunto de turmas de um ano de escolaridade, de um ciclo ou de toda escola.

O absentismo dos alunos, professores e funcionários são dados a considerar na vertente pedagógica. Uma deficiente organização escolar ao nível dos horários de trabalho, pode influenciar o desempenho do Diretor de Turma na conciliação do exercício das suas funções. Sendo o DT elemento chave na ligação professores alunos e encarregados de educação, carece de 4 horas de redução na carga horária semanal, distribuído da seguinte forma: “uma hora para atendimento dos pais; uma hora para tarefas burocráticas; uma hora para o atendimento dos restantes professores da turma; uma hora para a coordenação de assembleias de turma” (Marques,1994, p. 57).

Segundo Rosa (2008, p.185) as atividades da função pedagógica são as seguintes:

- i. **Rotina diária interna** - Colocar em ação toda atividade agendada durante o dia, desde a planificação e execução da aula, supervisionar a turma, solicitar à direção da escola atividade prioritária, de forma a facilitar a planificação de outras atividades. Durante o período em visita a sala de aula, atualiza-se sobre as ocorrências do dia, identifica as divergências, anota os aspetos positivos e negativos, procura dialogar com as partes de forma a sanar os problemas.
- ii. **Elaboração de textos orientadores** - Orientar as pessoas verbalmente é sempre importante, mas após a exposição verbal anotar a orientação por escrito é relevante. Os textos orientadores gerados acabam por formar um caderno de instruções e procedimentos, com grandes oportunidades de se tornar normas institucionais. A elaboração de texto torna-se essencial para a uniformização de comportamento. Quando existem instrumentos normativos escritos, todos ganham, pois é comprovado que a padronização só gera lucros para a escola. Por exemplo, um DT que não

tem hábito de anotar por escrito os problemas da turma ao abandonar o cargo acaba por levar as informações. Como agirá o substituto para manter o padrão dentro da turma? Pode alegar que o desconhecimento leva-o a implantar novas regras, o que pode causar interrupções inesperadas pois lidamos com ser humano. Se existirem procedimentos escritos, será muito mais fácil para o novo DT analisar o comportamento da turma.

**iii. Fornecimento de Material Didático** - É necessário ter material pedagógico de qualidade que ajudará no rendimento escolar. O Diretor de Turma" tem um importante papel na criação, correção, implementação do material didático que pode ser produzido na própria escola para apoiar as diversas disciplinas na execução das aulas, veiculando a teoria com prática, por exemplo: maquetes, materiais para demonstração [...]. Para além dos mencionados existem outros como: programas curriculares, manuais, modelos de plano diário, quinzenal e atas, folhas de provas, pauta.

A área pedagógica pode ter melhoria desde que a escola estabeleça parceria com a comunidade e outras instituições. A decisão de uso de material didático de origem externa é prerrogativa e individual dos professores.

A *função Administrativa* traduz-se no desenvolvimento das atividades diárias da turma. Deve existir um dossiê ou um registo informativo que ajuda o DT no cumprimento da sua função e consulta imediata como o Projeto Educativo da escola, ou plano anual das atividades, projeto curricular da turma, documentos orientadores. De acordo com Marques (1994), para a constituição do dossiê de turma são necessários os seguintes documentos:

- Relação nominal dos alunos da turma e criar uma pasta de processos individuais dos alunos com fotografia
- Relação nominal dos professores da turma;
- Nome do delegado, subdelegado, e chefe de higiene da turma;
- Horário da turma, focando o início e termino das aulas;
- Calendário de todas as reuniões para o ano letivo em curso;
- Calendário do ano letivo,
- Número total de alunos, da turma, por sexo, idade e alunos repetentes;
- Regulamento geral da escola;
- Mapa de aproveitamento dos alunos (Marques, 1994, p.60).

Após a organização inerente aos documentos da turma, o DT dentro desta função tem, também, a missão de elaborar a pauta trimestral e a pauta geral, preencher os boletins de notas e termo de frequência dos alunos.

## **2.8 – O DT/Relação Educativa**

A definição de relação educativa que melhor se adequa ao estudo é apresentada por Giovanetti (citado por Mendonça, 2009) que refere relação educativa como a “estabelecida entre professor- aluno, que implica a aprendizagem de um conteúdo e se concretiza por meio de um diálogo” (p.68).

Para Lima (2000) a “Relação Educativa é essencial explicar a concepção da educação, que educar não é apenas um encontro de gerações, uma relação entre seres humanos em tempos-ciclos de maturidade desigual, para desenvolver as suas dimensões: física, psíquica e espiritual, capaz de captar e intervir no duplo movimento (p.242).

Marques (2002) descreve a “Relação Educativa como consequência do cruzamento de variáveis desenvolvidas pelo DT, tais como o acompanhamento, apoio e

coordenação dos processos de aprendizagem, de maturação, de orientação e comunicação entre professores, alunos e pais e encarregados de educação” (p.15).

Com base nas definições citadas a relação educativa está sempre presente no contacto interpessoal entre os intervenientes do processo educativo.

## **2.9 – O Papel do Diretor de Turma e o Processo de Ensino Aprendizagem**

Diretor de Turma é o principal elo de ligação entre os pais encarregados de educação e a escola. É ele como professor que se deve esforçar em estabelecer um ambiente agradável, de forma a transformar a aula em algo esperado pelo aluno. No meio deste ambiente o professor, pode-se aproveitar das circunstâncias e oportunidades adequadas, e inculcar aos alunos hábitos salutarres de vida como, por exemplo, o levantar cedo, o não deitar muito tarde, o não fazer uso de bebidas alcoólicas, o manter alimentação equilibrada, o economizar em todos os sectores da vida, fazer agenda de estudo e orienta-los fazer uso necessário das tecnologias de informação. Enfim, sempre que oportuno, mostrar ao aluno formas de procedimentos úteis para a sua vida.

A relação entre os professores e os alunos deve consistir numa relação a três, o professor como mestre, o aluno como aprendiz e o conhecimento (Brito p.78).

O Diretor de Turma não deve mostrar uma autoridade absurda perante os alunos mas sim tornar a sua relação com os alunos numa relação de autoconfiança para que junto caminhem rumo ao sucesso escolar. Este deve empenhar-se, para que se formem conexões agradáveis e promover uma atmosfera de otimismo, confiança, igualdade, respeito e sucessos nos trabalhos escolares.

A escola é parte de uma comunidade e não de uma unidade educativa isolada. Como tal, deve haver uma relação multilateral entre a escola, família e a comunidade e outras instituições. A escola tem que apostar num relacionamento com a

comunidade educativa não só para que a mesma coopere na ação educativa dos alunos, como também para que possa atuar no sentido de serem atendidas as necessidades da escola e da própria comunidade (Nérice, 1986).

De acordo com Graça (2011), para que esta relação entre a escola e a comunidade seja efetiva e positiva é necessário:

- Ter um projeto educativo;
- A Criação da associação dos amigos da escola com intuito de convidar pessoas de todas as instituições sociais que ajudarão a escola a desenvolver;
- Participação da escola nas comemorações de datas significativas e outras atividades da comunidade, como: campanhas de vacinação contra as epidemias que assolam a comunidade;
- Acompanhar a sensibilização e mobilização da comunidade para as atividades de carácter social, político, combate ao HIV-sida, a malária, as drogas, a delinquência juvenil, analfabetismo, registo eleitoral, saneamento básico em colaboração com algumas empresas da comunidade;
- Visitas e estágios dos alunos às instituições da comunidade, pública ou privadas;
- Entrevistas a personalidades representativas de diversos sectores da comunidade com os alunos;
- Incentivar os alunos a pesquisar sobre diversos sectores da comunidade;
- Atrair os pais e encarregados de educação para a escola como força ativa. Os encarregados de educação são os primeiros responsáveis no processo de educação dos seus educando devem colaborar com a escola como

membros de pleno direito, da comunidade educativa, como parceiro que complementa a ação da escola em suas casas.

O Diretor de Turma e a família deve significar um só corpo para a escola. Levar a família para dentro da escola e fazer com que ela se torne sua defensora, é função do Diretor de Turma estabelecer relações com as famílias e encarregados de educação. Neste caso realça-se o poder deliberativo dos pais, o qual vem consignado na *Lei de Base do Sistema Educativo Angolano de 10 de outubro de 2005, artigo 5º*. Aos pais e encarregados de educação, com o objetivo de:

- Reconhecer o direito de participação na vida escolar, visando a promoção da melhoria da qualidade da humanização da escola, bem como ações motivadoras de aprendizagens e da assiduidade dos alunos, cabe a eles acompanhar e participar ativamente a vida escolar do seu educando;
- Promover a articulação entre a educação na família e o ensino escolar; diligenciar ao seu educando que se beneficie efetivamente dos seus direitos e cumpra pontualmente os deveres que lhes são confiadas, com destaque a assiduidade, do comportamento escolar e do empenho no processo de aprendizagem;
- Contribuir para o apuramento dos factos disciplinares que incidam sobre o seu educando e, sendo aplicadas medidas disciplinares;
- Reforçar os objetivos da sua formação cívica, e o desenvolvimento equilibrado da personalidade; a sua capacidade de se relacionar com os outros, da sua plena integração na comunidade educativa e de seu sentido de responsabilidade;

- Contribuir para a preservação da segurança integridade física e moral de todos, comparecer na escola sempre que julgue necessário e quando for solicitado.

O desempenho dos professores no relacionamento com a comunidade é imprescindível, pois deve contribuir sempre que possível para o seu desenvolvimento. O papel do professor não é fixo uma vez por todas, mas modifica-se em função das mudanças operadas na sociedade em que o mesmo está inserido

Os pais também podem trazer benefícios ao envolvimento e à vida escolar do seu educando, pois quando os pais e professores trabalham em conjunto, resultam evidentes benefícios, não só para os alunos, mas também para a escola e para as famílias. Os alunos beneficiam no sentido em que se verifica uma melhoria no rendimento escolar e os pais ficam informados no que concerne à educação dos educandos (Marques, 1994). Para falar dos benefícios do envolvimento parental nas escolas importa aqui estabelecer uma distinção entre envolvimento e participação, o envolvimento parental é constituído por todas as formas de colaboração dos pais no processo educativo dos filhos, incluindo ajuda nos trabalhos de casa, trabalhos voluntário na escola e a comunicação com os professores. Já a participação dos pais na escola abrange apenas as formas mais atuantes de colaboração na vida da escola, incluindo a influência na tomada de decisões. O envolvimento e a participação dos pais no processo educativo dos filhos, ligada ao desenvolvimento da criança, do adolescente, e ao sucesso escolar dos alunos (Davies & Marques, 1989).

Deste modo, a escola tem de esforçar-se para melhorar o relacionamento com os pais e encarregados de educação, para que os mesmos cooperem na ação educativa.

Apesar de termos enunciado a importância e os benefícios no que concerne ao envolvimento dos pais e encarregados de educação no relacionamento com a escola,

este continua a ser encarado de forma tradicional, ou seja limitado aos contactos casuais com os Diretores de Turma, que na maioria das vezes não dispõem de tempo para receber os pais e encarregados de educação ao longo da semana laboral, mas sim apenas a uma hora semanal.

Davis & Marques (1989) realçam que a inexistência de espaços para o atendimento dos pais e as barreiras sociais e culturais que afastam da escola os pais de baixos rendimentos, baixo nível de educação e baixo nível cultural. Estes apenas vêm à escola contactados pelo facto de os filhos terem problemas. Por outro lado a linguagem usada pelos professores nem sempre é compreendida por estes pais.

Um dos problemas que está na base do insucesso escolar de muitos alunos é a descontinuidade entre a escola e a família, quando não há comunicação entre estas duas partes fundamentais do mundo do aluno, quando, a escola não valoriza nem respeita a cultura da família e da comunidade dos alunos, está aberto o caminho para o fraco rendimento e o abandono escolar.

É uma tarefa difícil envolver os pais e encarregados de educação nas atividades da escola, enquadrá-los no envolvimento dos mesmos na elaboração e aplicação do projeto educativo da escola, fomentar a participação dos pais na concretização de ações de orientações e de acompanhamento individual dos alunos, assegurar a tomada de medidas educativas, garantir a informação aos pais e o acordo prévio destes para o itinerário recomendado na avaliação especializada. Contudo é importante existir maior abertura na escola-família, para que haja aproximação da comunidade educativa ao meio envolvente, levar a família para dentro da escola e fazer com que ela se torne a par das atividades do aluno dentro e fora da turma.

## CAPÍTULO III - ORIENTAÇÃO EDUCATIVA

### 3.1 – Conceito de Orientação Educativa

O termo “Orientação Educativa” é empregue em todas as áreas do saber, visto que a educação e instrução são base para integração do indivíduo dentro de uma sociedade, importa aqui focar que a presença de um Orientador Educativo nas escolas é muito importante, para que sejam desenvolvidas atividades que envolvam alunos, pais e professores, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento das suas tarefas no âmbito específico dos estabelecimentos de ensino. O aluno deve ser acompanhado no desenvolvimento integral da sua personalidade, aproveitamento escolar, vida social, para que seja orientado no sentido de fazer a escolha adequada de cursos e profissão de acordo a sua vocação ou oportunidade.

Os serviços de orientação educativa e profissional funcionam em equipa técnica-pedagógica constituída pelos especialistas em educação dos diferentes cursos de pedagogia. O orientador educativo é um profissional técnico da área de educação que exerce uma profissão de apoio a determinado grupo de indivíduos. Como tal deve, ter formação em Pedagogia e possuir Habilitação em Orientação Educativa (Giacaglia & Penteado, 2010, p. 55).

*Orientação Educativa é um processo sistemático, contínuo complexo. É uma assistência profissional realizada através de métodos e técnicas pedagógicas e psicológicas, que levam o educando ao encontro das suas características pessoais e das características do ambiente sociocultural. Num sentido, Schmidt & Pereira (citado em Nérice, 1986) definem Orientação Educativa, como um método pelo qual o orientador ajuda o aluno, a tomar consciência dos seus valores e dificuldades.*

### **3.2 - Princípios da Orientação Educativa**

Os princípios de orientação surgem da necessidade de respostas a perguntas tais como: o que é necessário? De que forma auxilia os alunos? E de que forma se relaciona com as outras atividades escolares?

Orientação é a assistência prestada aos indivíduos no sentido de adaptações e escolhas inteligentes. Fundamenta-se no princípio democrático de que é direito e dever de todo indivíduo escolher seu próprio caminho na vida, na medida em que a sua escolha não interfira com os direitos dos outros. A capacidade de fazer tais escolhas não é inata, mas, assim como qualquer capacidade, precisa ser desenvolvida (Jones, p.11).

Uma das funções da educação é proporcionar oportunidades para este desenvolvimento. A orientação é parte integral da educação, e concentra-se nesta função. A orientação não faz as opções para os indivíduos, ajuda-os no sentido de fazerem eles mesmos as suas próprias escolhas, de forma a promover ou estimular o desenvolvimento gradativo da capacidade de tomar decisões de modo independente, sem assistência de outros.

Zassala (2005) citou alguns princípios para no que respeita à orientação educativa e profissional, centrados numa ação positiva e construtiva, mais próxima da realidade do aluno que é:

- Respeitar a realidade biopsicossocial do aluno;
- Realizar trabalhos de orientação sem criar dependências, mas orientar o aluno para a autoconfiança, independência, autonomia, cooperação e respeito pelos outros;
- Respeitar o aluno e o meio em que vive;
- Ajudar o aluno a integrar-se no meio;
- Registrar e atualizar frequentemente todas as informações sobre o aluno;

- Ter o cuidado de não formular juízos a respeito do aluno e ter em conta os diferentes fatores que podem influenciar o comportamento anormal que possam apresentar;
- Apoiar todos os educandos desde os mais aos menos carentes, bem como os que não revelam carências;
- Estabelecer um clima de confiança e de respeito mútuo e incentivar o aluno a usar sempre que necessário o “Serviço de Orientação Educativa e Profissional” sempre que tenha algum problema ou dúvidas que surjam;
- Ajudar a superar as dificuldades de natureza disciplinar;
- Estimular o aluno através de atividades extraescolares.

Giacaglia & Penteadó (2010) considera que um profissional de Orientação Educativa além de ter formação deve ser ter um comportamento ético, baseado:

- No sigilo das informações sobre os alunos, familiares, e os demais elementos da escola e da comunidade;
- Na resolução de problemas éticos e estabelecer limites entre o campo de atuação do Orientador Educativo e os outros profissionais educativos;
- No posicionamento perante assuntos em que haja controvérsias no que respeita a diferenças de valores;
- Manter o sigilo das informações contidas do dossier do aluno.
- Respeitar as opiniões dos demais especialistas da equipa e dar prioridade ao diálogo, trocas de ideias, cooperação e auxílio mútuo de acordo com os princípios éticos, de forma a evitar o conflito entre os demais atores da comunidade educativas.

### **3.3 – A Orientação Educativa no contexto Angolano**

A função de Orientador Educativo, tal como já referimos é desempenhada pelos professores Diretores de Turma ou Coordenadores de Cursos, que por vezes não têm a formação exigida, e não beneficiam de seminários sobre o desempenho das suas funções no que respeita à Orientação Educativa. O desconhecimento das atribuições das funções e de limites podem gerar expectativas falsas quanto ao seu desempenho. É importante que cada profissional conheça a lei, os decretos, as atribuições e competências e limites de acordo com a realidade na qual atua. Todo trabalho realizado pelo orientador deve ser planeado, sem improvisos, é importante que o Diretor de Turma conheça os pressupostos básicos da sua função visto que, desempenha sozinho o trabalho que devia ser realizado por uma equipa.

Em Angola é o Diretor de Turma que se reúne com os outros professores informando-os sobre o comportamento, aproveitamento dos alunos de forma a que sejam propostas estratégias de remediação, no caso de haver alunos com baixo rendimento escolar. O Diretor de Turma é quem convoca os pais ou encarregados de educação e os informa sobre o seu aproveitamento. É importante comunicar aos pais como vai a vida escolar do aluno e também ouvi-los para que forneçam alguns dados sobre o comportamento dos alunos em casa, como tem sido o seu dia-a-dia, hábitos de estudo, para que se faça uma orientação adequada de modo a trazer benefícios aos alunos e à escola, principalmente porque podem ser reduzidos muitos dos problemas de delinquência juvenil. Os responsáveis por esta função têm também um papel importante na orientação pedagógica e profissional dos alunos.

### **3.4 - O Diretor De Turma como Orientador Educativo**

O Diretor de Turma deve ter formação em pedagogia e psicologia do desenvolvimento, pois lida com diversos aspectos no dia-a-dia dos alunos, pais e professores. A atuação do professor na inter-relação alunos-professores deve ser feita de forma periódica, através de reuniões de conselho de turma com o objetivo de analisar o comportamento do aluno e fazer as propostas de avaliação. Os objetivos específicos destas reuniões são:

- Analisar o aproveitamento e comportamento de cada um dos alunos;
- Descobrir quais são as aptidões e interesses específicos de cada aluno;
- Criar medidas que ajudem e recuperem os alunos que necessitam;
- Avaliar a concretização dos objetivos propostos;
- Examinar a eficácia dos métodos adotados;
- Determinar a adequação dos conteúdos programáticos.

A eficácia das reuniões de turma e dos encontros fora da sala de aula dependem muitas das vezes da conduta do Diretor de Turma. É preciso que se eduque por aquilo que se é e não tanto pelo que se diz. A influência do Diretor de Turma depende menos das palavras, mas sim do exemplo que dá como pessoa e como tutor. O Diretor de Turma educa através das suas atitudes, da forma como age e como se relaciona com os outros. Este deve promover o diálogo. Tal como refere Teixeira (1994) “a medida em que o indivíduo é realmente autoeducado, não existe orientação, no entanto, se pensarmos na educação como resultado apenas daquilo que é o próprio indivíduo, em relação a instrução e este processo” (p.19). A função de orientação exige do Diretor de Turma, conhecimentos e competências de natureza psicológicas e sociológicas. A orientação pode ser feita em três moldes: vocacional, escolar e pessoal (Reis, 2008).

A *orientação vocacional* inclui a orientação profissional que em sintonia com a orientação dos psicólogos da escola e dos Diretores de Turma, tomam conhecimento mais profundo das suas necessidades, características e aspirações de modo a despertar a vocação dos alunos. Ou seja, é um processo de ajuda ao aluno, com objetivo de lhe permitir ultrapassar os obstáculos da aprendizagem que vão surgindo ao longo do percurso escolar. O Diretor de Turma pode desempenhar um papel essencial na partilha de informações sobre métodos de estudo, atitudes favoráveis à aprendizagem e encaminhamento do aluno para os serviços de psicologia, apoio social e apoio educativo.

A *orientação pessoal* centra-se no apoio ao desenvolvimento de relações interpessoais saudáveis, integração do aluno na turma, ajuda no processo de maturação individual e apoio ao desenvolvimento de uma personalidade equilibrada. A mudança de grupo pode ser traumática para muitos alunos, impondo-se que o Diretor de Turma dê uma atenção especial à formação, evolução e funcionamento dos grupos e sendo necessário que conheça técnicas de dinâmica de grupo facilitadoras da coesão.

No que respeita à melhoria do rendimento escolar, o Diretor de Turma também tem um papel fundamental. Este tem a função de recolher informações sobre os alunos e da sua vida familiar, para assegurar o rendimento escolar (Penteado, 2010).

Os estudantes Angolanos ainda estão pouco direcionados para o hábito da realização dos deveres escolares em casa. O bom rendimento escolar depende de uma agenda bem organizada, e distribuição adequada das tarefas em função do tempo disponível, do volume, da complexidade das tarefas e das dificuldades específicas do aluno. É importante estabelecer o horário de estudo em casa, horário da escola e horário de outras atividades e colocá-lo num lugar bem visível para consulta rápida e fácil. Se o

aluno cumprir com a agenda estabelecida levará a que seja bem-sucedido na vida estudantil e a posterior.

Libâneo (1994) aponta que existem diversos fatores que podem influenciar o rendimento escolar dos alunos, tais como a participação das famílias e a própria escola. Para que haja rendimento escolar o funcionamento da escola também tem que ser eficaz tendo em conta as condições da própria escola em termos de estrutura, a disposição das salas, materiais escolares, formação do corpo docente, seleção dos conteúdos e as formas de aplicação de métodos na transmissão dos conteúdos, o uso das técnicas de avaliação, tendo em conta a preparação dos alunos nas classes anteriores pois muitos podem apresentar deficiências. “O que pode influenciar o rendimento dos alunos pode ser a inadequada organização pedagógica, didática e administrativa face as características sociais da maioria dos que frequentam a escola pública tem levado à marginalização e ao fracasso escolar das crianças mais pobres. Para se derrotar o fracasso ou baixo rendimento em escolas públicas, é necessário rever a concepção de qualidade de ensino. A qualidade de ensino é inseparável das características económicas, sócio-culturais e psicológicas da clientela atendida” (Libâneo, 1994, p.42).

A tarefa de avaliação deve começar no primeiro dia de aulas logo que os alunos chegam à escola, o professor deve começar a avaliá-los. Só assim poderá adquirir informações diretas imprescindíveis sobre os alunos, o professor deve procurar essas informações através de meios ao seu alcance: entrevistas com os alunos, observação do comportamento, entrevistas com familiares amigos e pessoas mais próximas, leitura de fichas informativas sobre o aluno, etc. O uso da avaliação implica um propósito útil e significativo, atribuindo á avaliação o seu verdadeiro papel, pois este processo deve contribuir para melhorar as decisões de natureza educativa. De acordo com Piletti (2003) este processo deve passar pelas seguintes etapas: “Determinar o que vai ser

avaliado; Estabelecer os critérios e as condições de avaliação; Selecionar as técnicas e instrumentos de avaliação; Aferir resultados” (Piletti,2003, p.196).

As avaliações são acompanhadas de medidas de rendimento escolar e desenvolvimento em geral. Segundo Giacaglia & Penteado (2010) o que se espera duma escola é que ensine os alunos e que estes aprendam. Mas sabe-se que é uma atividade muito complexa devendo cumprir com os princípios, ser baseada em diagnósticos objetivos e realizar-se por meio de estratégias preventivas, mas também remediáveis, quando necessário. “O trabalho de acompanhamento do rendimento escolar dos alunos começa na escola e depois na família envolvendo todo o pessoal necessário para assegurar que haja condições que conduzam ao melhor aproveitamento escolar por parte dos alunos” (p.163). É importante que estes atuem como facilitadores das aprendizagens. Na maior parte das vezes esta função é atribuída aos professores que estão sujeitos a certos limites tais como a sala de aula e os funcionários da escola. De acordo com Penteado (2010) é fundamental a existência de um conselho pedagógico e de um orientador educativo.

No que respeita à indisciplina, o DT deve atuar em consolidação com as opiniões dos supervisores, especialistas, professores, assistente social e aluno. Devem ser feitas reuniões para que sejam tomadas as medidas necessárias que levem à prevenção destas atitudes por parte dos alunos. Na maioria das vezes o castigo é uma das soluções mais facilmente encontrada, não sendo na maioria das vezes a mais eficiente. A orientação pode ajudar o aluno a compreender porquê é que o seu comportamento é inaceitável e optar por outros meios tais como o diálogo. Os professores têm alguma responsabilidade nesta área, pois são eles quem lidam diretamente com os alunos. Como tal compete-lhe a eles, *a priori*, a imposição do

respeito e a prevenção de atitudes de indisciplina através da realização de atividades que facilitem a aprendizagem.

Nos casos de indisciplina, muitas vezes o orientador pode ajudar o aluno indisciplinado, a entender e a confessar francamente que o seu ato foi indesejável e aceitar o seu castigo como merecido. É nestes casos, que é fundamental a atuação do Orientador Educativo, na ajuda do aluno a compreender e a modificar o seu comportamento antissocial.

Em suma, a orientação e disciplina e o papel do Diretor Turma estão estreitamente ligados.

### **3.5 - Diretor de Turma na Mediação das Aprendizagens**

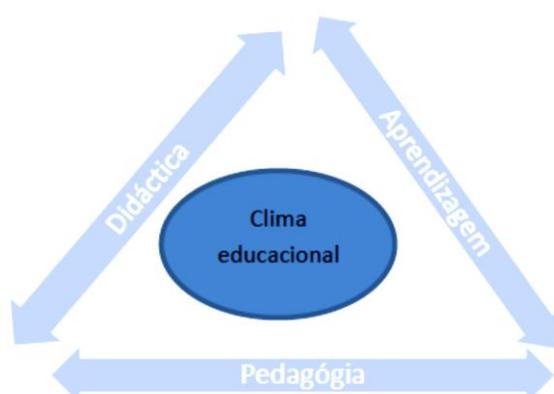
Segundo Tébar (2011) “o mediador é um educador que assume, a todo momento, a completa responsabilidade do seu trabalho educativo. De acordo com a sua ética profissional envolve-se na formação integral dos educandos, sabendo que nenhum aspeto formativo lhe é alheio” (p.115).

A integração das novas tecnologias em contexto educativo, contribuem para que ocorram mudanças nos métodos de ensino e aprendizagem. A interação professor/aluno tem-se tornando muito mais dinâmica. O professor tem deixado de ser um mero transmissor de conhecimentos para ser um orientador, um estimulador de todos os processos que conduzem os alunos a construir os seus conceitos, valores, atitudes e habilidades, que lhes permitem crescer como pessoas, como cidadãos e futuros trabalhadores. Empenhando uma influência verdadeiramente construtiva que só será possível a partir do momento em que o Diretor de Turma assume o papel de mediador do processo de ensino-aprendizagem, e desenvolvimento mental dos alunos capacitando-os e exercendo o papel de cidadania. Para se evitar umas das causas do fracasso do ensino, os professores devem deixar de dar aulas de forma tradicional

(exposição do conteúdo, definições, exemplos e demonstrações seguidos de exercícios), em que o aluno aprende pela reprodução dos conhecimentos, a reprodução correta dos conhecimentos nos exercícios, nem sempre mostra se o aluno aprendeu o conteúdo ou decorou. É necessário saber para ensinar. O professor deve mostrar-se competente na sua área de atuação, demonstrando domínio na ciência que se propõe a lecionar, pois caso contrário, irá apenas “despejar” conteúdos aos alunos sem dar oportunidade à interrogação e à crítica, tornando-os apenas agentes passivos no processo de ensino-aprendizagem.

É importante que o professor tenha competências humanas, saiba valorizar e estimular os alunos, a cada momento do processo e proporcionar um ambiente de trabalho em que o aluno seja capaz de criar, comparar, discutir, rever perguntar e ampliar ideias, resolver os problemas inerentes aos conteúdos trabalhados interligados ao seu cotidiano, compreender o conteúdo mais do que mera memorização de conceitos transmitidos pelo professor. Para que ocorram transformações no ensino é necessário que o professor demonstre profissionalismo, ética e, acima de tudo compromisso com o sucesso dos alunos, o compromisso de conduzi-los à aprendizagem. Segundo Tébar (2011) “o estilo mediador desenvolve-se em um sistema aberto de interação portanto, ao estabelecer a relação educativa, o mediador deverá saber que a sua ação é orientada para formação integral dos educandos”.

*Figura 1 - Relação Educativa: Ensino-Aprendizagem.*



Não podemos nos esquecer de que um dos objetivos primordiais do processo educativo é promover plenamente a autonomia e o amadurecimento do educando. A reciprocidade nas relações educativas deve levar o educando a interiorizar os modelos de comportamento que foram assimilando no processo de mediação. A mediação de aprendizagem vai assimilando modelos de aprendizagem que o motivem e o encaminham para o sucesso.

Cada mediador precisa de saber distinguir as necessidades imediatas, prioritárias e instrumentais daquelas consideradas finais. Embora em educação o foco esteja nas finalidades mediadoras entendemos quais são as últimas: dizemos que o indivíduo deve ser livre, deve saber escolher, mas para isso deve antes aprender a ler, contar, comparar, etc. trata-se de mediação instrumental.

Ao mediar ou interpretar certos resultados, o mediador atribui um significado motivador, porque pode ajudar a mudar a autoimagem e conferir um valor as conquistas. Assim ingressamos no âmbito da meta cognição, um nível de consciência ao qual sempre devemos tender. A mediação efetiva garante a eficácia dependendo de três fatores que intervêm no processo: estímulos, o educando e o mediador. O mediador deve expressar claramente sua intensão de tornar os estímulos acessíveis de compreensão do educando. O mediador pode repetir o estímulo de diversas formas a fim de promover uma melhor assimilação e que estes ajudam a regular o seu comportamento, as novas interpretações e a visão ampla inevitavelmente acabam por levar o aluno a controlar melhor seus impulsos e a cometer menos erros.

O mediador deve ser “um indivíduo preparado psicologicamente e metodologicamente para conduzir as sessões de mediação e contribuir para a qualidade das relações interpessoais entre os envolvidos” (Tébar, 2011, p.114).

O processo de mediação de conflitos na turma exige do DT competências e capacidade de liderança, em que possa aplicar os estilos de liderança já mencionados na resolução dos problemas. Quando os conflitos não são tratados a tempo, ou tomadas providências para que essa situação conflituosa não se deteriore podem surgir atos de violência. No caso de conflito é necessário que a escola desenvolva ações preventivas, com o intuito de tornar as relações e o ambiente harmoniosos, por meio da prática do diálogo e da mediação dos conflitos.

## CAPÍTULO IV - GESTÃO CURRICULAR

### 4.1 – Conceito de Currículo

Robalo (2004) afirma que “o currículo é um termo com vários significados, em sentido restrito, é geralmente tomado como o conjunto das atividades letivas, ficando fora dele todas as atividades não-letivas, de grande interesse educativo” (p.24). Em sentido lato, o currículo coincide com o conjunto de atividades (letivas e não letivas) programadas pela escola, de caráter obrigatório, facultativo ou livre, e é também o conjunto dos pressupostos de partida, das metas que se desejam alcançar para atingir os conhecimentos, habilidades e atitudes que são considerados importantes para serem trabalhados na escola. Assim *o currículo* envolve: Ao conjunto das aprendizagens que os alunos realizam; Ao modo como as aprendizagens estão organizados; Ao lugar que ocupam e ao papel que desempenham no percurso escolar ao longo do ensino básico.

Gerir o currículo significa procurar formas adequadas para que todos aprendam, incluindo os tipos de atividades, as ligações entre as áreas curriculares disciplinares e não disciplinar, a natureza dos trabalhos desenvolvidos pelos alunos e a organização dos horários. Ou seja, que existe um conjunto de aprendizagens desenvolvidas tanto dentro como fora da escola, desde que tenham sido planeadas e guiadas, direta ou indiretamente e conjunto amplo e variado de operações que são necessárias para esboçar e elaborar os programas e dar seguimento às diferentes programações.

A contextualização dos objetivos dos programas e a determinação de outros em função das necessidades dos alunos, de prioridades, a seleção dos métodos e técnicas pedagógicas-didáticas, a integração das atividades escolares com as extras escolares, a integração das atividades planificadas com as espontâneas, a acomodação dos conteúdos às condições do contexto, sociocultural, o progresso dos alunos e dos recursos existentes, o manuseamento eficaz dos materiais já existente e/ou criação de outros.

É necessário tecer aspetos importantes sobre o currículo e adapta-lo ao contexto local da escola, as necessidades dos alunos. O Diretor de cada escola deve saber gerir o currículo em conjunto com os professores, seguir as orientações nacionais, desenvolver o currículo e organizar a vida da escola de forma a reforçar o currículo micro, envolvendo toda a dimensão processual e dinâmica do mesmo, considerado em duas vertentes: a sua construção e a sua implementação no terreno.

Encontramos em Roldão (2007), uma perspetiva do exercício da direção de turma muito focada nos processos de desenvolvimento curricular e na relação professores/Diretor de Turma no plano da gestão curricular, com especial ênfase na mediação do processo educativo e papel regulador do aluno. A autora refere que o desempenho destas funções “é essencial à eficácia da gestão do currículo que os professores realizam, no sentido de lhe conferir unidade e coerência, e de assegurar a sua adequação e coordenação face à unidade turma com que todos trabalham. (...) É o Diretor de Turma pela sua ação privilegiada junto de alunos e encarregados de educação, detém uma posição particular que lhe permite relacionar o conhecimento e análise de situação que lhe advém dessas diferentes vertentes de ação (...) em relação a cada uma das dimensões da gestão do currículo acima enunciadas: *reconstrução, diferenciação, adequação e construção curriculares*” (p.14).

Segundo Zabalza (1992) para se pôr em marcha um processo transformativo que permita converter um currículo geral descontextualizado é a partir de um plano (*projeto*), contextualizando-o numa dada realidade concreta e convertendo-o assim num projeto integrado e participado. O currículo é, essencialmente, um *corpus* ou elenco de alguma coisa - conteúdos, experiências, processos, atividades que se propõe como percurso de aprendizagem numa dada instituição escolar.

O conceito de currículo é constituído pela maior parte dos especialistas como sendo polissémico e ambíguo, proveniente etimologicamente da palavra latina *Currere* que significa correr e se refere a uma pista de corridas na tradição latino-europeia, currículo corresponde a um plano de estudos ou a um programa muito estruturado e organizado de objetivos, conteúdos e atividades e de acordo com a natureza das disciplinas (Meneses, 2010).

Apesar de diversos conceitos de currículo Gaspare & Roldão (2007) referem quinze definições de currículo tendo em conta que a maioria deles se situa no currículo escolar, considerado no seu sentido restrito, e as diferenças no conteúdo das mesmas definições, manifestam por vezes conflitos sobre o modo de pensar e organizar a escola.

Em Angola os debates sobre o currículo têm sido pouco frequentes. Em grande parte por força da reforma curricular e pelas conseqüentes movimentações no seio da comunidade educativa conducentes aos debates e a legitimação de certos paradigmas e tendências de investigação e ações pedagógicas, contudo começa agora a ser uma realidade na cultura educativa.

#### **4.1.1 - Tipos de Currículos**

Ribeiro (1990) agrupa o currículo em três pressupostos: currículo centrado nos conteúdos, currículo centrado nos alunos, currículo centrado na sociedade.

O *currículo centrado nos conteúdos* é aquele cuja preocupação central é a aquisição de certos conhecimentos individualizado (em cursos, disciplinas, assuntos) e hierarquizados em função da importância atribuída por cada disciplina por exemplo: a (língua materna, e a matemática). Estas duas disciplinas são conhecidas de relevância especial justificando-se assim uma forte estruturação do ensino, são bases porque sustentam o ensino de outras disciplinas, o aluno tem que saber ler escrever, realizar operações matemáticas bases, fornecendo-lhe conhecimentos necessários, para

compreender e executar outras disciplinas, exemplo para estudar física é preciso saber ler, escrever e realizar operações matemáticas (soma, subtração, multiplicação e divisão), só assim será capaz de compreender os fenómenos que ocorrem.

O *Currículo centrado nos alunos* visa atender as suas necessidades, interesses, capacidades e experiências de maneira a torná-los autónomos para aprendizagem permanente. Os conteúdos são meios para analisar problema ou debater questões. A aprendizagem tem lugar quando o aluno atribui significado as atividades que realiza, desenvolvendo-as ao seu ritmo e estilo pessoal, permitindo ao aluno múltiplas escolhas como a gestão de tempo de estudo

O *Currículo centrado na sociedade* visa a escolha de assuntos de importância social. As atividades devem ser organizadas pelos professores e alunos e convergir na exploração de aspetos das comunidades para, intervir tentando melhorar alguns aspetos, articulação de saberes, e ajustamento para permitir flexibilidade nos trabalhos e evitar improvisos constantes (Ribeiro, 1990).

A grande vantagem prende-se com a possibilidade de os alunos adquirirem competências duradouras que lhes permitem vir a melhorar o meio em que estão integrados, mesmo depois de saírem da escola.

#### **4.1.2 - Finalidades do Currículo**

As finalidades do currículo vão para além da identificação de uma lista de disciplina ou de plano de estudos para cada ciclo de escolaridade, não se reduz a uma lista de conteúdos métodos a ensinar dentro das aulas que lhe são especificamente destinadas. Passamos a mencionar umas das finalidades do currículo:

- Melhorar a qualidade e a eficácia da resposta educativa, tendo em conta a diversidade de situações sociais e culturais dos alunos, a rapidez da

desatualização dos saberes e da informação e o insuficiente domínio dos saberes;

- Selecionar e interpretar a informação que é abundante e de fácil acesso;
- Orientar políticas e teorias das escolas como decisoras privilegiadas face às necessidades particulares de cada contexto educativo;
- Investir de forma crescente, em decisões e práticas curriculares colaborativas.

Tem-se evidenciando muitos esforços para inovação curricular centrando-se na articulação das aprendizagens, tendo em consideração os diferentes públicos e na promoção de processos de aprendizagens significativas para todos. Das finalidades acima referidas são essenciais, para além de uma mudança nos mecanismos de gestão e regulação, uma mudança de fundo nas práticas e na cultura de escolas, nomeadamente:

- Tomadas de decisões sobre o Projeto Educativo e Curricular da Escola e a sua fundamentação, bem como quanto à gestão do tempo, e dos recursos;
- Trabalho colaborativo entre docentes;
- Práticas reflexivas conducentes a iniciativas de formação a desenvolver, centradas na escola.

A gestão do currículo consiste em articular o currículo nacional e a forma como cada escola concretiza esse currículo nacional- seu projeto curricular.

## 4.2 – Intervenção do Diretor de Turma na Gestão Curricular

A gestão curricular faz parte das competências do Diretor de Turma. Ou seja, compete-lhe assegurar, adequar e coordenar o currículo face à tipologia de turma com que trabalham, privilegiando a sua ação junto dos alunos e encarregados de educação. Tal como já referimos, Roldão (1997) apresenta várias dimensões, no que respeita à gestão do currículo: Reconstrução, Diferenciação, Adequação e Construção curricular. Estas servem de referência para todo e qualquer processo de gestão curricular e devem ser analisadas na reunião de início do ano. Fazem parte do processo de gestão curricular de turma, informações referentes:

- Ao enquadramento socioeconómico e cultural dos alunos;
- À existência de situações de diversa óticas étnicas, linguísticas, culturais ou outros;
- Ao passado escolar permanência ou dispersão da turma ao longo dos anos, situação percentual de níveis de desempenho e sua evolução por anos, permanência ou alteração do corpo docente, situação específicas a destacar;
- À caracterização da turma em termos globais no que se refere a ritmos e modos de aprendizagem, estratégias que tem obtido maior sucesso, problemas de inserção na escola ou de relações dentro da turma.

O papel do Diretor de Turma é essencial na recondução das funções de gestão e coordenação da turma, enfatizando apenas as dimensões em três vertentes da sua ação que se referem aos alunos, encarregados de educação e professores, gerindo-as de modo o *projeto curricular* da escola seja aplicado na sua plenitude.

Contudo, o papel do conselho de turma também é fundamental e deve ser encarado como um órgão intermédio de efetiva gestão pedagógica, como aliás está definido nos textos, legais, a gestão da escola no seu todo, e ao nível dos órgãos diretivos em particular, tem que incorporar ajustes que permitem criar condições para a maior eficácia do funcionamento dos conselhos de turma, particularmente pela tentativa de reduzir o número de reuniões de conselhos de turma.

Quanto aos docentes, estes devem ter uma autonomia específica, numa perspetiva integrada e articulada com os restantes docentes da turma, é necessário que os professores reconheçam e assumam como atores intervenientes, produtores de saber e decisores na gestão pedagógica e curricular.

No domínio das circunstâncias educativas cada escola deve resolver os problemas resultantes da diversidade dos contextos escolar e assegurar uma maior consistência na aprendizagem dos alunos dando relevância ao projeto curricular da turma, sendo um elemento central na gestão do currículo:

- Quem interage com os alunos, professores, família e auxiliares de ação educativa;
- A região, comunidade, escolas, salas etc.;
- A forma de organização dos grupos, estratégias de aprendizagem, que avaliação;
- A duração dos anos letivos se for por semestre ou trimestre.

De acordo com Roldão (1999) “sempre se geriu o currículo e sempre terá que ser gerido, ou seja: decidir o que ensinar e porquê? Como? Quando? Com que prioridade? Com que meios? Com que organização? Com que resultados?” (p.23).

Ao elaborarmos um plano curricular deve-se prever como e quando com quem trabalhar para melhorar o projeto quanto a distribuição dos (recursos humanos,

financeiros e matérias) bem como as estratégias a usar, controlo no momento da execução formas de organização, e a avaliação do projeto. A escola deve no final fazer uma avaliação do projeto que foi executado para detetar os pontos fortes e fracos reformular estratégias de forma superar os pontos fracos. No início do ano letivo, contanto com o conselho pedagógico, de acordo com as orientações do currículo nacional, definir os critérios de avaliação para cada Ciclo e ano de escolaridade, sob proposta, dos conselhos de docentes e, dos coordenadores curriculares e coordenadores de ciclo.

### **4.3 - Autonomia da Escola quanto ao Projeto Curricular**

Para Robalo (2004) o termo *projeto* deriva do latim *projetos*, significando tanto uma extensão como ação de estender.

No âmbito educativo, podemos considerar seis tipos de projetos:

- Projeto educativo da escola;
- Projeto curricular de escola
- Projeto curricular da turma;
- Projeto da área da escola (projeto pedagógico);
- Projeto de formação dos professores;
- Projeto de atividades extracurriculares.

No Projeto Educativo da Escola (PEE) são indicadas as linhas gerais de atuação, que incluem o Projeto Curricular da Escola (PCE). Este terá como suporte o Plano de Atividade da Escola (PAE) e o Regulamento Interno da Escola. PEE é um “documento” que formalizam as intenções e as ações da política, educativas e curricular de uma escola. Sendo um instrumento de concretização e gestão da autonomia da escola é

concebido e desenvolvimento na base do cruzamento de perspectivas e posições (professores, alunos, pais e agentes da comunidades, outros educadores) (Robalo, 2004).

O PCE será o padrão de referência as várias dimensões da ação educativa e entregar-se num eixo comum que constrói o currículo nacional. Com ele PCE a escola deverá garantir mais e melhores aprendizagens, não devendo traduzir-se na mera adição de disciplinas, mas antes assegurar a formação integral das crianças e dos jovens. A organização curricular deve obedecer a princípios que garantam uma efetiva congruência no percurso da escolaridade, básica ou secundária, clarificando, as aprendizagens essenciais. O PCT tem por referencia o PCE responde às especificidades da turma e para permitir um nível de articulação (horizontal e vertical) entre áreas disciplinares e conteúdos. É ao nível do PCT que é possível respeitar os alunos reais e articular a ação dos professores da turma, cabendo ao conselho de turma construir essa articulação (Robalo, 2004).

Projeto distingue-se nas atividades de ensino-aprendizagem pela intencionalidade, no sentido que orienta, pela organização que pressupõe, pelo tempo de realização que o acompanha, pelos efeitos que produz. Envolve uma articulação entre intenções e ações, entre teoria e prática, organizada num plano que estrutura essas ações (Robalo, 2004).

É importante que cada escola construa o seu próprio projeto curricular, no contexto da comunidade em que se insere, ao invés de se focar num modelo único e uniforme de gestão. Deve construir um projeto curricular direcionado para melhoria da qualidade de todo sistema de ensino. A escola tem autonomia para concretizar e operacionalizar o seu próprio projeto, e nele definir prioridades e objetivos que favoreçam a transição do sistema de ensino para a vida ativa. Devem ser nele descritas estratégias que venham a facilitar a articulação e contextualização das aprendizagens de

modo a que a partir dele, resulte a construção de competências essenciais no final da escolaridade obrigatória que levem a uma progressiva qualificação profissional da população.

No campo da educação o projeto educativo e projeto pedagógico estão na origem de outros projetos, com significados diferentes e campos de aplicação distintos. A reorganização do processo de ensino- aprendizagem pressupõe que se assumam novo modelo de ensino na sala de aula, ou seja as dimensões cognitiva, afetiva e social de todos e de cada um dos alunos (Robalo, 2004).

É importante a elaboração de projetos nas escolas pois servem de guia para a realização de qualquer atividade nela planifica-se tudo, e são previstos todos recursos necessários como: recursos materiais, humano e financeiro, e possíveis previsões e sobre tudo evitar trabalhar de forma empírica possibilitando a escola fazer autoavaliação das atividades realizadas e detetar pontos fortes e pontos fracos dos projetos da escola.

Qualquer atividade inerente a turma não pode e não deve ter continuidade na escola sem o aval integral do Diretor da Turma. Não é acaso de uma situação de liderança centralizada, mas sim uma questão de bom senso, afinal, é o Diretor de Turma que possui a visão de toda turma que dirige e só ele está efetivamente capacitado para ver as implicações e eventuais alterações para processo educativo. Há que realçar que é ao nível do PCT enquanto instrumento de gestão pedagógica da escola, que se definem as prioridades do currículo da turma, que se promove a integração dos saberes – saber fazer, saber ser. Com base numa cultura reflexiva da forma como se ensina e como se aprender é principalmente o trabalho cooperativo dos professores.

Este tipo de procedimento é indispensável a fim de manter a unidade em torno da forma pedagógica da escola. Outro motivo para que todos os projetos estejam sob controlo do Diretor do Turma e o contacto mantido com área pedagógica e direção geral

no facto de precisar outros tipos de apoio, como o caso de apoio financeiro, o que dá a ele condições de planificar as atividades, as datas de implementação e desenvolver projetos, em função dos valores que certamente estarão envolvidos. Aqui cabe a observação para o financiamento de projetos, não há projetos “barato ou caro”, há sim projetos realizável financeiramente.

Em suma, os projetos podem ser diferentes de acordo as necessidades da turma, as atividades extras escolares como visitas e estudo de campo, realização de palestras com a presença de um psicólogo para o acompanhamento dos alunos com necessidades especiais, e a elaboração de projeto que ligam a escola com comunidade.

## **PARTE II**

# **METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO**

## **CAPÍTULO V – OPÇÕES METODOLÓGICAS**

A metodologia utilizada na investigação foi definida em função aos objetivos do estudo, bem como a escolha de técnicas e instrumentos que foram colocadas em prática na recolha de dados e no tratamento dos mesmos.

### **5.1 – Natureza da Investigação**

Tendo em conta os objetivos de investigação, optou-se por um estudo descritivo exploratório com recurso à metodologia quantitativa. Segundo Menezes (2008) a escolha da investigação quantitativa tem sido dominante da investigação em educação e proporcionando grandes avanços no processo de ensino-aprendizagem. As investigações quantitativas baseiam-se nas ciências experimentais, valorizam os métodos experimentais, estatísticas de dados, modelos matemáticos para testar hipóteses ou questões em estudo. O uso desta metodologia tem desempenhado um papel preponderante no avanço da ciência, no campo específico do ensino e da educação, reconhece-se a existência de limitações. De acordo com Levy (citado por Menezes, 2008) “o paradigma quantitativo relaciona-se com o positivismo, isto é os métodos quantitativos aparecem embebidos em noções como objetividade, precisão e standardização, e são estas noções apresentadas como científicas” (p.24).

Fernandes (1991) afirma que um dos aspetos mais marcantes de investigação prende-se com facto de se valorizar a importância da generalização dos resultados obtidos, partindo da seleção aleatória, a formulação da pergunta partida ou criação de hipótese, a prevenção de erros, são características da investigação de tipo quantitativo.

É importante realçar que a principal limitação da investigação se prenda com o facto do investigador, ao lidar com seres humanos (caso da investigação educativa), não ser capaz de manipular ou controlar certas variáveis.

Para Van Dalen & Meyer (1981), o objetivo da investigação descritiva, é o de descrever os fenômenos, as condições do momento, descrever as atividades e processos. Assim, o autor citou três formas de investigação descritiva, entre os quais é de realçar nesta investigação: O *Estudo de levantamento* (Survey), no qual recorremos ao *questionário* como *instrumento*, que permite um estudo extenso, envolvendo grandes amostras e recolha de dados variados (de opiniões pública, sobre a comunidade, problemas de educação, saúde etc.).

Optámos neste estudo pela forma descritiva, com base na observação da realidade do campo de estudo o que permitiu fazer caracterização das escolas. Também foi aplicado a abordagem qualitativa, que permitiu análise de conteúdo das respostas abertas para poder sustentar os objetivos do estudo perceber se os inquiridos conhecem as funções desempenhadas pelo Diretor de Turma e qual a sua influência no processo educativo. E a abordagem quantitativa na análise dos dados em relação as questões de respostas fechadas, nas quais os inquiridos expressaram as suas opiniões acerca do papel do Diretor de Turma, referindo-se à frequência da ação que se avaliou numa escala de Likert correspondentes a:

1-Nunca 2-Muitas vezes 3- Sempre 4-Raramente.

1-Muito importante 2-Importante 3- Pouco Importante 4-Nada Importante.

## **5.2- População e Amostra**

A amostra selecionada é probabilística aleatória, num universo da população que compõe a escola, atendendo ao estudo fez-se a seleção dos sujeitos para participarem do estudo, tendo em conta o caráter da pesquisa “a sua característica primordial é poder de ser submetida a tratamento estatístico, que permite compensar erros amostras e outros relevantes para a representatividade e significância da amostra “ (Matos, 2008, p.66).

Na nossa amostra estiveram envolvidos Diretores de Turma, Professores, Alunos e Pais/Encarregados de Educação, tal como podemos observar na Tabela 2.

*Tabela 2 - Representação dos participantes da amostra do estudo*

PARTICIPANTES	SEXO		Nº
	Masculino	Feminino	
<b>Professores/DT</b>	29	32	61
<b>Pais/E. Encarregados</b>	29	31	60
<b>Alunos</b>	26	34	60
<b>Total</b>	84	97	181

### **5.3. - Caracterização do Campo de Investigação**

Para que o trabalho de investigação se tornasse realidade contou com a colaboração de uma escola do I ciclo do ensino secundário, privada, situada no Município da Samba, Província de Luanda, em Angola. Optou-se por codificar a escola que faz parte da mostra do nosso estudo em escola “A”.

A comunidade que envolve a escola estima-se em mais 26.000 habitantes da região, a população envolvente é de médio e baixo estatuto social, a maior parte da população tem salários baixos e dedicam-se a atividades comerciais, operários, pescadores, funcionários públicos e privados, etc. Em redor da escola encontram-se bancos, mercados, quatro escolas privadas, unidade policial, um centro meteorológico, empresas de construção civil, hotéis, lojas, indústria panificadora, igrejas, faculdades, farmácias, centros de saúde e uma clinica privada.

A escola privada codificada por A foi fundada em 1995, tem cerca de 90 funcionários, funciona em três turnos, tem uma estrutura de três pisos, com 27 salas de aulas, com capacidade para 35 alunos por cada sala perfazendo um total de 2.835 alunos. Possui um campo gimnodesportivo, vários WC’s, um bar, duas cantinas, dois

parques de estacionamento, uma cozinha e refeitório para os funcionários, uma sala de informática, e uma biblioteca.

Pode-se dizer que esta escola tem todas as condições.

O facto de ter água canalizada é muito importante e valoriza bastante esta escola, uma vez que a falta da mesma coloca os alunos à exposição de doenças graves.

Quando não existe uma sala apropriada para o atendimento dos alunos Pais e encarregados de educação a situação torna-se constrangedora e inibe os mesmos. Marques (2004) alegou que a existência de uma sala própria para atendimento na escola ou uma área disciplinar é muito importante, visto que certos assuntos tratados com alunos ou encarregados de educação têm de ter sigilo profissional. Neste contexto concordamos com Giacaglia & Penteado (2010) no que refere aos orientadores educacionais. A autora refere que deve ser mantido o sigilo profissional para preservar a entidade dos alunos.

#### **5.4 – Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados**

As técnicas e os instrumentos utilizados nesta investigação foram: pesquisa bibliográfica e o questionário.

##### **5.5.1 - Pesquisa documental**

Foi importante para a consulta, análise crítica de alguns documentos conteúdos e reunir conteúdos concernentes ao tema da nossa investigação, principalmente no que concerne ao grau de organização administrativa e pedagógica, o cumprimento de orientação do órgão de tutela, pasta de documentos dos alunos, enfim verificar a vinculação entre a teoria e a prática.

Para efetuarmos a nossa pesquisa documental clarificámos alguns conceitos como:

Dado – “Um dado suporta a informação sobre a realidade, implica uma elaboração conceptual dessa informação e o modo de expressa-la que possibilite a sua conservação e comunicação” (Flores, 1994, p.16);

Documento – Impressão deixada num objeto físico por um ser humano e pode apresentar-se sob a forma de fotografias, de filmes, de diapositivos, de endereços eletrónicos, imprensa, entre outras (Bell, 1993);

Análise – de uma forma geral, consiste na deteção de unidades de significado de um texto e no estudo das relações entre elas em relação ao todo (Flores, 1994).

Relacionando estes três conceitos, podemos afirmar que os documentos são fontes de dados brutos para o investigador e a sua análise implica um conjunto de transformações, operações e verificações realizadas a partir dos mesmos com a finalidade de lhes ser atribuído um significado relevante em relação a um problema de investigação (Flores, 1994).

### **5.5.2 - O Questionário**

O questionário foi aplicado aos professores, alunos e encarregados de educação para recolher informações necessárias e pertinentes, de modo a responder aos objetivos de investigação. Elaborámos questões enunciadas como perguntas, de forma organizada e sistematizada, que tiveram como objetivo alcançar a informação pretendida.

O questionário consiste num instrumento a medida que “traduz os objetivos de um estudo com variáveis mensuráveis” (Freixo, 2009 p. 196). A opção por este tipo de técnica de recolha de dados mostrou-se ser a mais adequada, por ser mais fácil resposta e ter baixo custo. Assumindo a forma de questionário semifechado, o inquérito utilizado foi estruturado em questões destinadas a caracterizar o papel do Diretor de Turma numa escola de ensino privado. O inquérito foi distribuído e recolhido em papel a 181

indivíduos. Para analisar os resultados das questões abertas recorreremos à técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2009) e socorremo-nos das ferramentas de análise estatística do programa SPSS e Excel (Microsoft Office 2007) para o restante.

## **Capítulo VI – ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS**

Este capítulo destina-se ao tratamento de dados fornecidos em relação aos objetivos formulados do trabalho. Os dados foram analisados de forma quantitativa com os dados estáticos para as questões fechadas ou de múltipla escolha, para as questões abertas foi aplicada a análise de conteúdo. Com o objetivo de conhecer as funções do Diretor de Turma no âmbito de cargo e identificar a influência do DT no processo educativo (processo de ensino- aprendizagem, mediação, orientação dos alunos).

De acordo com as normas da APA consideramos apropriados apresentar os resultados tendo em conta a ordem dos objetivos específicos definidos anteriormente porque, como em tudo, a lógica interna é que determina a sequência do assunto.

### **6.1 – Apresentação dos dados do questionário aos professores**

#### **6.1.1 - I Parte do Questionário**

Apresentamos na I parte do Inquérito as características pessoais dos professores inquiridos quanto à idade, género, tempo de serviço como docente e como Diretor de Turma, habilitações académicas.

##### ***Idade***

No que respeita à variável idade constatámos que a maioria dos professores inquiridos (26,3%) tem idades compreendidas entre os 32 a 36 anos; seguida dos 22-26 anos com 24,8%; 18% dos mesmos com idade que varia dos 37-41 anos; 14,7% com idade compreendida dos 42-46 anos; 13% tem idades entre 27-31 anos assim como dos 49 60 constituem 3.2% respetivamente.

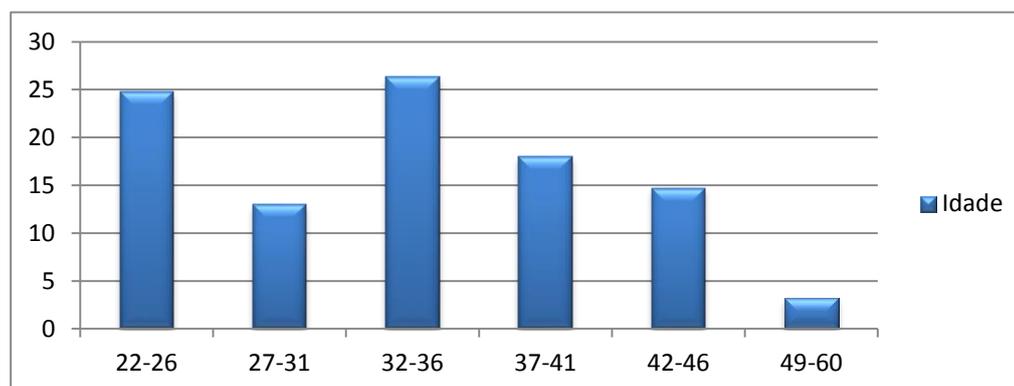
Com estes dados podemos aferir que a elevada amplitude das idades dos professores (36 anos), uma média de 34 anos e uma relativa de dispersão 23%, e o

desvio de 7,75 e a idade mínima dos professores é de 22 anos de idade e a idade máxima encontrada é 58 anos de idade, tal como se pode observar na tabela 4.

*Tabela 3- Caracterização dos professores por idade*

<b>IDADE</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>	<b>%</b>
22 – 26	15	24,8
27 – 31	8	13
32 – 36	16	26,3
37 – 41	11	18
42 – 46	9	14,7
49 – 60	2	3,2
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>

*Gráfico 1 – Representação dos professores por idade*



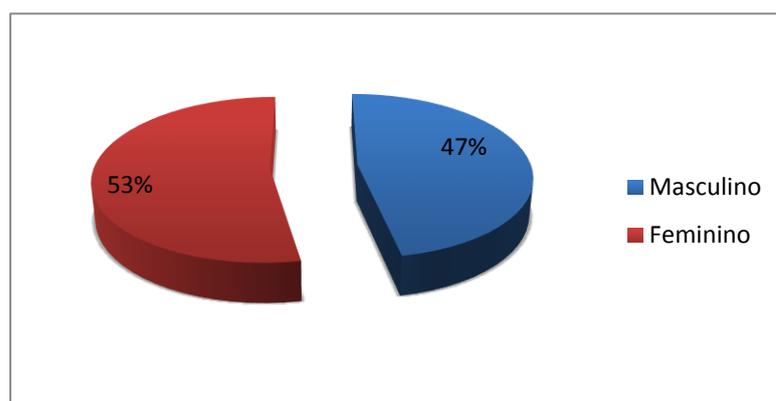
### **Gênero**

Quanto ao gênero em relação aos professores podemos constatar os dados da tabela e gráfico abaixo, indicam que maior parte dos professores inquiridos são do sexo feminino num total de 53% e masculino com um total de 47%, tal como se pode observar na Tabela 5.

*Tabela 4 - Caracterização dos professores por gênero*

<b>SEXO</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>	<b>%</b>
1-Masculino	29	47%
2-Feminino	32	53%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 2 - Representação dos professores por género



### *Habilitações Académicas*

As habilitações académicas dos professores variam entre professores do ensino médio e com mestrado. Contudo a maioria dos professores é licenciado (52,5). Os professores são licenciados em áreas da educação e pedagogia e inspeção escolar. E encontramos uma frequência mínima (3,3%) com grau de mestre.

Tabela 5 - Caracterização dos professores por habilitações académica.

Nº	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	PERCENTAGEM A.
Ensino Médio	10	16,4	16,4
Bacharelato	17	27,9	44,3
Licenciatura	32	52,5	96,7
Mestre	2	3,3	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>	

### *Tempo de Serviço como docente e como DT*

Verificamos que este é um grupo bastante heterogéneo em termos de tempo de serviço como docente. A média é de 11 anos de serviço como docente, e como Diretor de Turma 5 anos, tal como apresentamos na Tabela 7.

*Tabela 6 - Tempo de serviço como docente e como Diretor de Turma*

RESPOSTAS	N	MÍN	MÁX	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Tempo de serviço como docente	61	3	32	11	7,309
Tempo de serviço como DT	61	1	15	6	3,544

Concluimos com o questionário aplicado que 53% dos professores nunca exerceram cargos de direção, e não têm conhecimento da gestão intermédia ao nível das escolas e da organização da escolar bem como da distribuição das funções para cada integrante do grupo, tal como se pode observar na Tabela 8.

*Tabela 7 - Exercício de cargos na Direção da escola*

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	ACUMULADA PERCENTAGEM
1-sim	8	13,1	13,1
2-Não	53	86,9	100,0
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>	

### 6.1.2 - II Parte do Questionário

*Objetivo I* - Analisar as funções do DT e as suas competências enquanto líder da turma.

Concluimos que dos 61 professores a maioria descreve que o Diretor de Turma coordena controla e orienta os alunos. Contudo, 18% mencionaram que o DT é um conselheiro dos alunos, e que é o “Elo” de ligação escola-família (3,3%).

*Tabela 8 - Representação das opiniões dos professores sobre as funções do Diretor de Turma na escola.*

<b>RESPOSTAS</b>	<b>FREQ.</b>	<b>%</b>
1-Coordena controla e orienta os alunos.	19	31%
2-Aconselha para empenharem-se nos estudos.	18	29,5%
3-Elo de ligação escola-família	2	3,3%
4-Realizar encontros com os encarregados de educação	5	8,2%
5-Mediador do processo de ensino-aprendizagem entre alunos-professores.	9	14,8%
6-Resolução de problemas dos alunos	6	9,8%
7-Registo de ocorrências (administrativas)	2	3,3%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

Das cinco características apresentadas, os inquiridos consideraram que os fatores mais importantes para exercerem o cargo de Diretor de Turma são as qualidades pessoais (32,7%), a capacidade pedagógica (29,5%) e o perfil de líder (13,1%), tal como se pode observar na Tabela 9.

*Tabela 9- Características para nomeação do Diretor de Turma*

<b>RESPOSTAS</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Formação específica	14	23,3%
Capacidade pedagógica	18	29,5%
<b>Qualidades pessoais</b>	<b>20</b>	<b>32,7%</b>
Perfil de líder	8	13,1%
Ter menos carga horária	1	0,16%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

**Objetivo II** - Identificar a influência do Diretor de Turma no processo educativo.

Foi-nos possível, com esta questão compreender a influência do Diretor de Turma no processo educativo. Os inquiridos citaram diversas opiniões o que permitiu enumerar de 1-7 e verificar a frequência das respostas. A resposta que teve máxima frequência é a n.º 3 - O DT influência no acompanhamento orientação e formação dos alunos, tal como se pode observar na Tabela 11.

*Tabela 10* - Influência do Diretor de Turma no Processo Educativo

<b>RESPOSTAS</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>	<b>%</b>
Por ser o líder da turma.	12	19,6%
No conselho de notas e no aproveitamento.	2	0,3%
<b>No acompanhamento, orientação e formação dos alunos.</b>	<b>21</b>	<b>34,4%</b>
É o elo de ligação entre alunos-professores/família.	14	22,39%
Na educação e instrução dos alunos.	7	11,4%
Para registar as ocorrências em relação os alunos na escola.		
Dentro e fora da sala de aula.	3	0,4%
Tem sido conselheiro(a) para os alunos.	2	0,3%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100</b>

**Objetivo III** - Conhecer o papel do DT na autonomia da Gestão Curricular.

Os professores inquiridos responderam que têm autonomia para adaptar o currículo Nacional as necessidades da comunidade escolar através do projeto curricular da escola, serem flexíveis ao preparar os conteúdos em equipa, conhecer o plano anual das atividades da escola e o regulamento interno, incentivar os pais a participarem na vida escolar, tal como se pode observar na Tabela 11.

Tabela 11 - Autonomia do DT na Gestão Curricular

RESPOSTAS	MUITO IMPORTANTE		IMPORTANTE		POUCO IMPORTANTE		NADA IMPORTANTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	E									
Ser flexível ao preparar os conteúdos em equipa.	21	34	23	38	132	21	4	7	61	100
Conhecer o plano anual das atividades da escola e o regulamento interno.	18	30	26	43	16	26	1	2	61	100
Implementar temas transversais ligados à realidade da escola e do aluno.	20	33	19	31	21	34	1	2	61	100
Integração dos saberes, formação cívica e desenvolvimento social dos alunos.	15	25	28	46	16	26	2	3	61	100
Incentivar os pais a participarem na vida escolar.	30	49	14	23	15	25	2	3	61	100
Adaptar o Currículo Nacional às necessidades da comunidade escolar (PCE).	23	38	34	56	4	7	0	0	61	100
Média das respostas	21	35	24	39	14	23	2	3%	61	100

**Objetivo IV** - Conhecer os aspetos valorativos do processo de orientação, mediação e comunicação educativa (com a direção da escola, professores, alunos pais/ encarregados de educação)

Nesta questão, a maioria dos professores são da opinião que os assuntos que têm mais prioridade nas reuniões de conselho de turma estão relacionados com a investigação e resolução de problemas com os alunos (52%). Os professores consideram que o fator que menos preocupa o Diretor de Turma, nas reuniões são os aspetos relacionados com a organização e adequação curricular, bem como a elaboração do

projeto curricular da turma, ou um plano de melhoria que vise a melhoria das aprendizagens, tal como se pode observar na Tabela 13. Ou seja, as escolas não elaboram projetos de melhorias para os alunos e não adequam os currículos à realidade das escolas.

Tabela 12 - Assuntos Tratados no Conselho de Turma

RESPOSTAS	SEMPRE		MUITAS VEZES		RARAMENTE		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Proporcionar feedback aos professores do trabalho da turma	23	38	18	30	17	28	3	5	61	100
Organização e adequação da gestão do currículo	8	14	15	25	30	51	6	10	59	100
Organização dos processos individuais dos alunos	23	38	20	33	10	16	8	13	61	100
<b>Investigar e resolver os problemas dos alunos</b>	32	<b>52</b>	19	<b>31</b>	9	15	1	2	61	100
<b>Disponibilidade para atender as preocupações dos alunos</b>	27	<b>44</b>	25	<b>41</b>	9	15	0	0	61	100
Resolução de problemas sobre aproveitamento e comportamento	22	36	21	34	12	20	6	10	61	100
Elaboração do projeto curricular da turma (plano de melhoria)	4	7	23	38	19	31	15	25	61	100
<b>Média das respostas</b>	20	33%	20	33%	15	25%	6	9%	61	0%

### 6.1.3 - III Parte do Questionário

**Objetivo V** – Identificar os fatores que determinam a realização das atividades do Diretor Turma e recolher dados sobre a consciencialização da importância de formação para exercer o cargo de DT.

Quanto a este fator os professores responderam que as maiores dificuldades que os Diretores de Turma enfrentam são o elevado número de alunos por turma; a ausência dos pais/EE na participação vida escolar dos alunos; a carga horária (5,1%), o nº reduzido de reuniões com os Encarregados de Educação. As menores dificuldades que

os Diretores de Turma enfrentam são a falta de formação específica e a falta de estímulo e valorização do cargo, tal como se pode observar na Tabela 14.

Tabela 13 - Dificuldades no Desempenho do Cargo de Diretor de Turma

RESPOSTAS	SEMPRE		MUITAS VEZES		RARAMENT E		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	Falta de formação específica	13	21	12	20	29	48	7	11	61
<b>Elevado número de alunos por turma</b>	<b>26</b>	43	30	<b>49</b>	4	7	1	2	61	100
Falta de sala própria para atendimento dos pais e Encarregados Educação	12	20	28	46	19	31	2	3	61	100
Falta de registo das ocorrências relacionada com a indisciplina	14	23	30	49	15	25	2	3	61	100
Ausência dos pais/EE na participação da vida escolar dos alunos	29	48	25	41	5	8	2	3	61	100
Falta de estímulo e valorização do cargo	9	15	27	44	20	33	5	8	61	100
A carga horária dificulta o acompanhamento dos alunos	20	33	31	<b>51</b>	10	16	0	0	61	100
Nº reduzido de reuniões com os Encarregados de Educação	10	16	35	<b>57</b>	12	20	4	7	61	100
<b>Média das respostas</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	27	45	14	23	3	5	61	100
										%

## 6.2 - Apresentação dos dados do questionário aos alunos

### 6.2.1 - I Parte do Questionário

#### *Idade, Classe, Género e Tipo de escola*

A idade dos alunos varia entre os 12 e os 18 anos de idade e a idade média é de 14 anos (32.8%). Este é um grupo bastante heterogéneo, onde prevalece o sexo feminino (56.6%). 75% dos alunos frequentam a 9ª classe, 23,0% dos alunos a 8ª classe e 1,6% a 7ª classe.

Estes dados podem-se observar na Tabela 14.

Tabela 14 - Caracterização dos Alunos por Idade, Sexo e Escola

	N	F	%	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
<b>Idade</b>	12 Anos	1	1,6	12 Anos	18 Anos	<b>14,75</b>	1,348
	13	9	14,1				
	14	21	32,8				
	15	10	15,6				
	16	12	18,8				
	17	6	9,4				
	18 Anos	1	1,6				
<b>Total</b>	—	<b>60</b>	<b>100,0</b>				
<b>Classe</b>	1-7ª Classe	1	1,6%	1- 7ª classe	3 – 9ª Classe	2,77	,427
	2-8ª Classe	14	23,0%				
	3-9ª Classe	46	75,4%				
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>				
<b>Sexo</b>	1-Masculino	26	43,4%	1.Masculino	2– Feminino	1,57	,500
	2-Feminino	34	56,6%				
	—	<b>60</b>	<b>100%</b>				
<b>Total</b>	—	<b>60</b>	<b>100%</b>				

### 6.2.2 - II Parte do Questionário

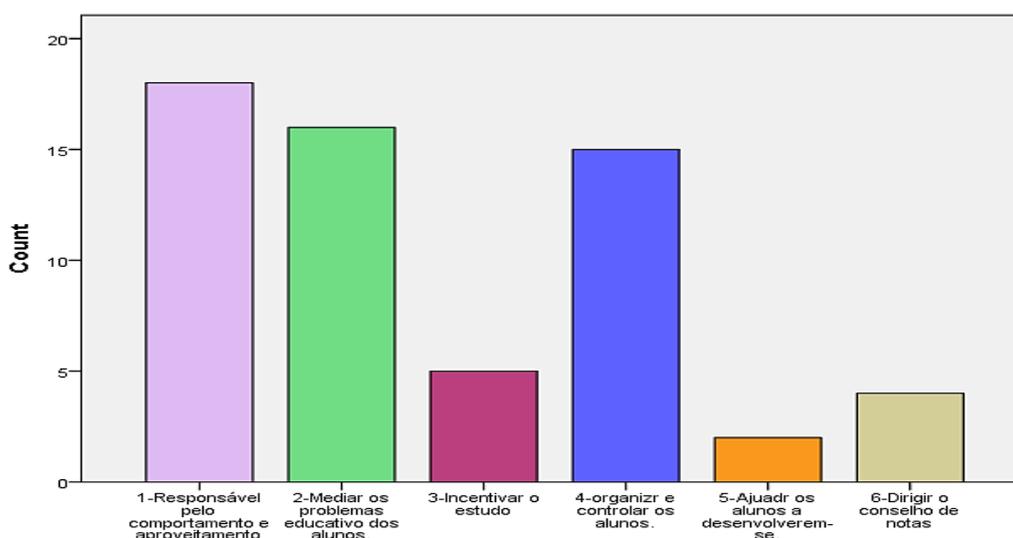
*Objetivo I* - Analisar as funções do DT e as suas competências enquanto líder da turma.

Nesta questão a maioria dos alunos considera que o DT é responsável pelo comportamento, apresentação e aproveitamento dos alunos (30%) e que deve ser ele a organizar, controlar, mediar e resolver os problemas dos alunos.

Tabela 15 - Opiniões dos alunos sobre as funções do DT na escola

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	%
<b>Responsável pelo comportamento, apresentação e aproveitamento dos alunos</b>	<b>18</b>	<b>30</b>
Mediador dos problemas educativos dos alunos.	16	27,1
Incentivar os alunos a empenharem-se e terem gosto pelo estudo.	5	8,3
Organizar e controlar as atividades realizadas pelos alunos	15	25
Ajudar o desenvolvimento físico e intelectual dos alunos	2	3,3
Dirigir o conselho de notas.	1	1,6
Funções do DT	3	5
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Gráfico 3 – Representação das opiniões dos alunos sobre as funções do Diretor Turma.



**Objetivo II** - Identificar a influência do Diretor de Turma no processo educativo

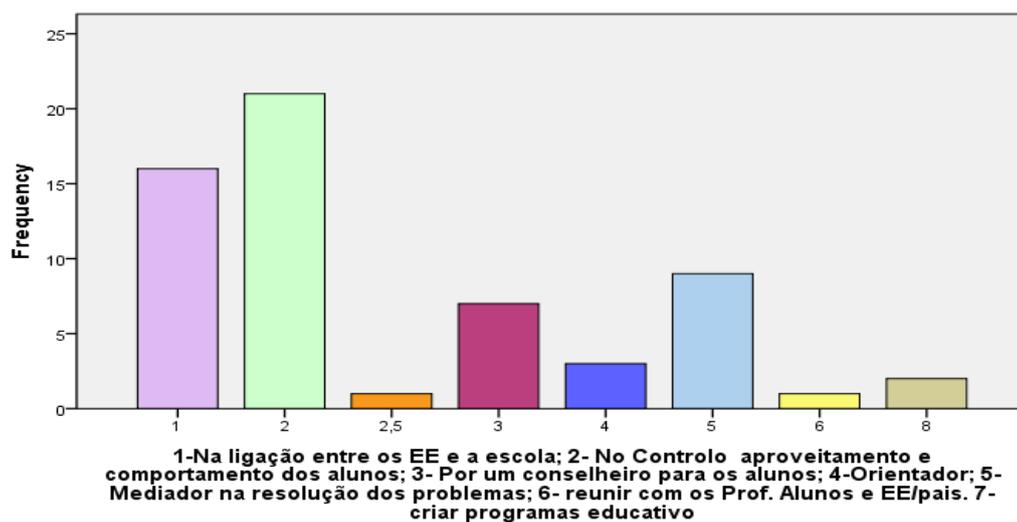
Os alunos são da opinião de que o Diretor de Turma influencia no processo educativo uma vez que é o elo de ligação entre a escola e os pais/Encarregados de educação (26,9 %). 35% consideram que o DT tem influência no aproveitamento e comportamento dos alunos. Apenas 1,6% respondeu que o DT influencia no processo

educativo por ser ele quem reúne com os professores e alunos e pais/EE, tal como se pode observar na Tabela 19.

Tabela 16 - Influência que tem o DT no processo educativo.

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	%	PERCENTAGEM ACUMULADA
Na ligação entre os EE com a escola	16	26,6	26,9
No Controlo, aproveitamento e comportamento dos alunos;	21	35	61,6
Por ser um conselheiro para os alunos	7	11,6	73,2
Orientador	3	5	78,2
Mediador na resolução dos problemas	9	15	93,2
Reunir com os Professores Alunos e pais/EE	1	1,6	94,8
Criar programas educativos.	1	1,6	96,4
Influência do DT no Processo Educativo	2	3,3	100,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	

Gráfico 4 - Influência do DT no processo educativo

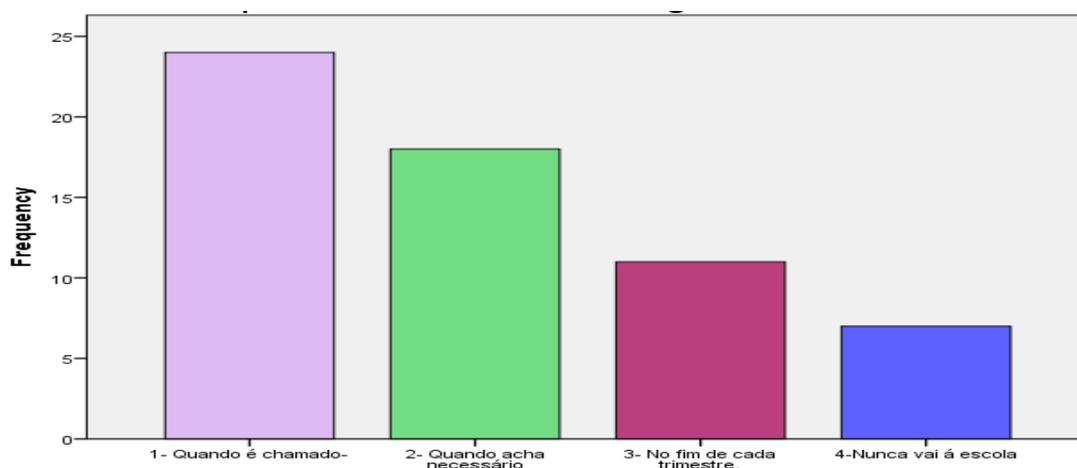


Questão 3 e 4 – Nesta questão, a maior parte dos alunos responderam que os pais/EE só vão à escola quando são chamados (39,3%). Contudo, 29,5% responderam que os pais/EE também vão á quando acham necessário. Mas ainda há uma grande percentagem de pais que não vão à escola.

Tabela 17 - Circunstâncias em que o E.E vai à escola.

RESPOSTAS	FREQ.	%	FREQ. AC	N°	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Quando é chamado.	24	39,3	39,3					
Quando é necessário.	18	29,5	68,9					
No fim de cada trimestre.	11	18,0	86,9	60	1	4	2.02	1,033
Nunca vai à escola.	7	11,6	98,4					
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>						

Gráfico 5 - Circunstâncias que o E.E vai à escola



Contudo a grande maioria dos alunos (53,3%) responderam que os pais os ajudam na compra de materiais didáticos e que os ajudam a resolver os exercícios em casa (25%). Mas, ainda um total de 21,6% considera que os pais apenas lhes dão conselhos. Tal como se pode observar na Tabela 18.

Tabela 18 - Apoio que recebem dos pais/encarregados de educação

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	% ACUMULADA
Dá conselhos	13	21,6	21,3
Ajuda a resolver os exercícios de casa	15	25	50,8
Compra os materiais didáticos.	32	53,3	100
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	

**Objetivo III** - Conhecer o papel do DT na gestão curricular e orientação (professores, alunos pais/ encarregados de educação)

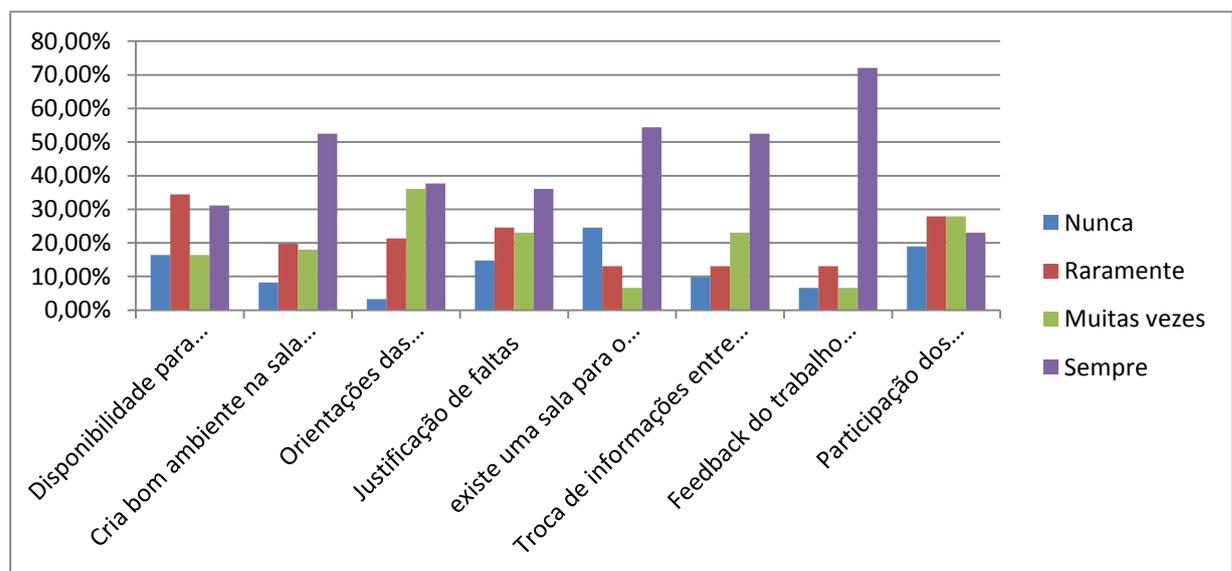
*Questão 5* – Os alunos reconhecem o trabalho do DT e referem que este proporciona feedback do trabalho realizado com os alunos e os de mais professores (72,1%). Os alunos referem que existe uma sala própria para o atendimento dos pais/EE (54,1%) e que é frequente a troca de informações entre alunos e o DT (52,5%) e responderam ainda que o DT lhes Justifica as faltas (36,1%) e dá orientações pedagógica (37.7%). Tal como se pode observar na Tabela 19.

Tabela 19 - Valorização do DT na orientação e mediação do processo educativo

RESPOSTAS	NUNCA		RARAMENTE			MUITAS VEZES			SEMPRE			
	Fr	%	F.A	Fr.	%	FA	Fr	%	FA	F	%	FA
Disponibilidade para atender os alunos.	10	16,4	16,4	21	34,4	50,8	10	16,4	67,2	19	31,1	98,4
Cria bom clima na sala de aula.	5	8,2	8,2	12	19,7	27,9	11	18,0	45,9	32	52,5	98
Orientações das aprendizagens.	2	3,3	3,32	13	21,3	24,6	22	36,1	60,7	23	37,7	98,4
Justificação de faltas.	9	14,8	14,8	15	24,6	39,3	14	23,0	62,3	22	36,1	98,4
Existe uma sala própria para o atendimento dos pais/EE.	15	24,6	24,6	8	13,1	37,7	4	6,6	44,3	33	54,1	98,4
Troca de informações entre alunos e o DT.	6	9,8	9,8	8	13,1	23,0	14	23,0	45,9	32	52,5	98,4
<b>Proporciona feedback do trabalho realizado com os alunos e os de mais professores.</b>	<b>4</b>	<b>6,6</b>	<b>6,6</b>	<b>8</b>	<b>13,1</b>	<b>19,7</b>	<b>4</b>	<b>6,6</b>	<b>26,2</b>	<b>44</b>	<b>72,1</b>	<b>98,4</b>
Participação dos Encarregados.	12	19,7	19,7	17	27,9	47,5	17	27,9	75,4	14	23,0	98,4

RESPOSTAS	N	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Disponibilidade para atender os alunos.	60	1	4	2,63	1,104
Orientações das aprendizagens.	60	1	4	3,10	,858
Criar bom clima na sala de aula.	60	1	4	3,17	1,028
Justificação de faltas.	60	1	4	2,82	1,097
Existe uma sala própria para o atendimento dos pais/Encarregado de Educação alunos.	60	1	4	2,92	1,306
Troca de informações entre alunos e DT.	60	1	4	3,20	1,022
Participação dos Encarregados.	60	1	4	2,02	1,033
Proporciona Feedback do trabalho realizado com os demais professores.	60	1	2	4,55	1,064
<b>Nº de lista valida.</b>	<b>60</b>				

Gráfico 6– Representação das opiniões dos alunos sobre a valorização do DT



## 6.3 – Apresentação dos dados recolhidos no questionário aos Encarregados de Educação

### 6.3.1 - I Parte do questionário

#### *Caraterização dos pais/encarregados de educação*

##### *Idade*

A maioria dos pais/E.E tem idades compreendidas entre os 38 e os 42 anos, tal como se pode verificar na tabela 20.

*Tabela 20 - Idade dos pais/encarregados de educação*

IDADE	F	%	PERCENTAGEM ACUMULADA	Nº VALIDOS	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
22-26	9	15,0	29,5					
27-32	4	6,7	59,0					
33-37	13	21,7	17,70					
<b>38-42</b>	<b>22</b>	<b>36,7</b>	32,46	60	22	56	36,87	7,132
43-46	10	16,7	18,53					
50 -56	2	3,3	19,51					
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100</b>						

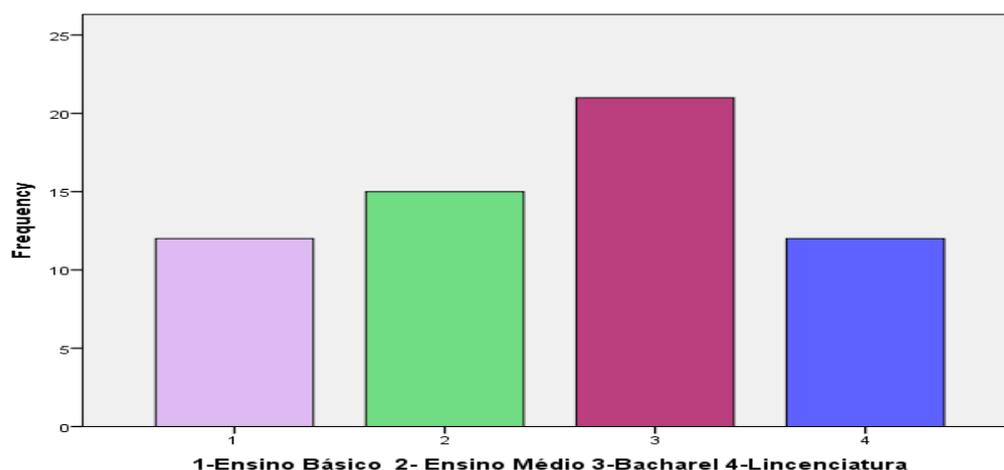
##### *Habilitações Literárias*

A maioria dos E.E tem o bacharelato (78,7%), tal como se pode observar na Tabela 23. 24.6% têm habilitações literárias de ensino médio e encontramos também 19,7% com habilitações literárias de ensino básico e o mesmo número de Encarregados Educação são Licenciados.

*Tabela 21 – Habilitações literárias dos pais/encarregados de educação*

RESPOSTAS	F	%	PERCENTAGEM ACUMULADA	Nº VALIDOS	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Ensino Básico	12	20	20	60	1	4	2,55	1,032
Ensino Médio	15	25	45					
Bacharel	21	35	80					
Licenciatura	12	20	100					
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>						

Gráfico 7 - Habilitações literárias dos pais/encarregados de educação



### *Atividade laboral*

Dos 60 Pais/encarregados de educação inquiridos 93,3% trabalham.

Tabela 22 – Atividade laboral

RESPOSTAS	FREQ	%	PERCENTAGEM ACUMULADA	Nº VALIDOS	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
<b>Sim</b>	<b>56</b>	<b>91,8</b>	93,3	61	2	1	1,15	,799
Não	4	6,6	100					
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>						

### *Profissões dos pais/Encarregados de Educação*

A maior parte dos pais/E.E (30%) são funcionários públicos e 18,3% domésticos. 6,6% tem profissões de Enfermeiro, Médico, Pedreiro e Motorista. 8,3% são Eletricistas e 1,6% Juristas, Mecânico, Técnico de Telecomunicações e Pintor. Tal como se pode observar na Tabela 23.

Tabela 23 – Representação das profissões dos pais/encarregados de educação

RESPOSTAS	F	%	% ACUMULADA	Nº VALIDOS	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Doméstico	11	18,3	18,3					
Professor(a)	5	8,3	26,3					
Jurista	1	1,6	28,2					
Enfermeiro(a)	4	6,6	34,8					
Médico(a)	4	6,6	41,4					
Pedreiro	4	6,6	48	60	1	12	5,41	2,978
<b>Func. Público.</b>	<b>18</b>	<b>30</b>	78					
Eletricista	5	8,3	86,3					
Motorista	4	6,6	94,5					
Mecânico	1	1,6	96,1					
Telecom.	1	1,6	97,7					
Pintor	1	1,6	100					
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>						

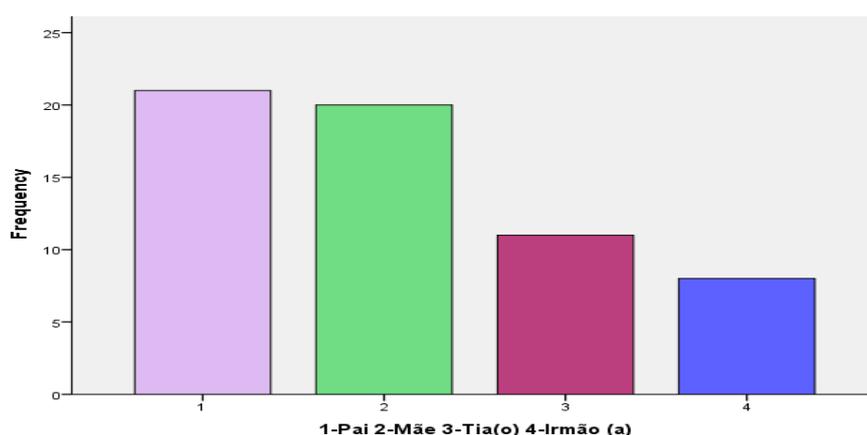
### *Representante dos alunos na Escola*

Dos pais/encarregados de educação inquiridos, 34,4% dos representantes do aluno na escola são os pais. Apenas uma minoria referiu que são representados ou acompanhados pelos irmãos (31,1%) na escola pública e na escola privada. Talvez porque é exigido que os boletins de notas sejam entregues aos dos pais/EE. Tal como se pode observar na Tabela 24.

Tabela 24 - Participação dos pais/encarregados de educação

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	%	FRQ. ACUMULADA	Nº VALIDOS	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
<b>Pai</b>	<b>21</b>	<b>34,4</b>	34,4	60	1	4	2,10	1,037
Mãe	20	32,8	67,2					
Tia(o)	11	18,0	85,2					
Irmão(a)	8	13,1	100					
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>						

Gráfico 8 - representação dos pais/encarregados de educação



### 6.3.2 - II Parte do questionário

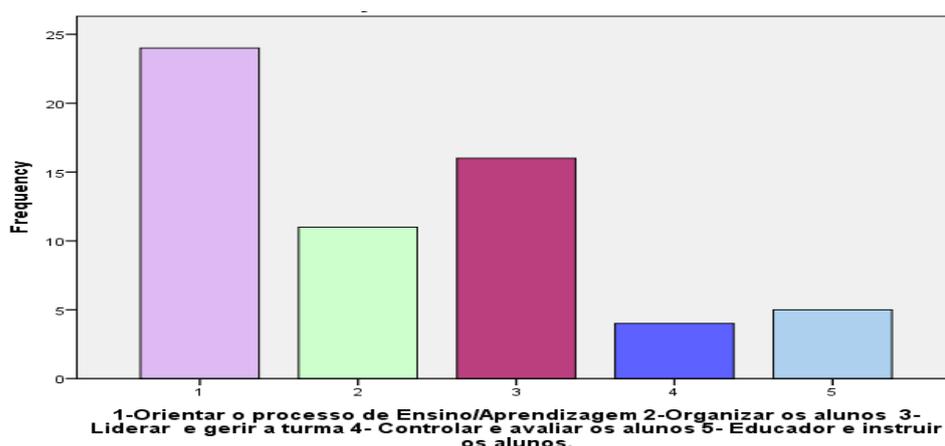
**Objetivo I** - Analisar a percepção que os pais/encarregados de educação tem das funções do DT na escola.

A maioria dos pais/Encarregados de educação referiram (40%) que a principal função do DT é orientar o processo de ensino aprendizagem. 18,3% é a de organizar os alunos. Apenas 26,6 % referiram que é a liderar a turma. Tal como se pode observar na Tabela 25.

Tabela 25 - Resposta dos pais/EE sobre as funções do Diretor de Turma na escola

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	PERCENTAGEM ACUMULADA
<b>Orientar o processo de ensino aprendizagem.</b>	<b>24</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
Organizar os alunos na sala.	11	18,3	58,3
Liderar gerir a turma.	16	26,6	84,9
Controlar e avaliar os alunos.	4	6,6	91,6
Educar e instruir os alunos.	5	8,4	100
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	

Gráfico 9-Representação das opiniões dos pais/EE sobre as funções do DT



A maior parte dos pais/EE (42,6%) dos inquiridos referiram que só vão à escola dos educandos quando são chamados, e 41,0% que vão à escola dos seus educandos quando acham necessário. Verifica-se uma fraca participação dos pais e encarregados de educação no acompanhamento dos educandos. Tal como se pode observar nas respostas dos alunos e na Tabela 27.

Tabela 26- Em que circunstância vai à escola do seu educando.

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	PERCENTAGEM ACUMULADA
Quando é chamado	24	39,3	39,3
Quando acha necessário	27	44,2	83,5
No fim de cada trimestre	5	8,1	91,6
Nunca vai à escola.	3	4,9	96,5
Em que momento vai a escola do seu educando.	2	3,2	100,0
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>	

### *Apoio aos educandos*

A Tabela 29 mostra que 42,6% responderam que participam ajudando os seus educandos a resolver os exercícios em casa e 21,3% afirmaram que participam na vida escolar dos seus educandos com a compra das matérias didáticos. A maioria dos encarregados controla os cadernos dos seus educandos, facto que se vem a confirmar com as respostas dos alunos.

Tabela 27– Apoio aos educandos

RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM	PERCENTAGEM ACUMULADA
Dá conselhos	18	29,5	29,5
<b>Ajuda a resolver os exercícios de casa.</b>	<b>28</b>	<b>45,9</b>	<b>75,4</b>
Compra os materiais didáticos.	13	21,3	96,7
Como participa na vida escolar do seu educando.	1	1,6	100,0
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100,0</b>	

### **Objetivo II - Conhecer a valorização do DT na orientação e mediação do processo educativo**

Dos pontos apresentados os cinco (5) mais indicados pelos pais/EE de educação foram:

- Justificação de faltas teve uma frequência de 52 no total de 83,2%
- Disponibilidade para atender os alunos, teve uma frequência de 50 no total de 82,0%
- Orientação das aprendizagens teve uma frequência de 49 totalizando 80,3%.
- Participação dos Pais/EE nas atividades da escola teve uma frequência de 39 totalizando 63,9%.
- Existência de uma sala própria para o atendimento dos alunos/EE, teve uma frequência de 35 totalizando 57,4%.

Tabela 28 - Representação das opiniões dos pais/encarregados sobre situações importante na relação DT com os alunos e encarregados de educação

RESPOSTAS	FRQ.	%	% AC	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
<b>Disponibilidade para atender os alunos.</b>	<b>50</b>	<b>82,0</b>	1	1	1,00	,000	,000
Criar bom clima na sala de aula.	25	41,0	2	2	2,00	,000	,000
Orientações das aprendizagens	49	80,3	3	4	3,02	,141	,141
<b>Justificação de faltas</b>	<b>52</b>	<b>83,6</b>	4	5	4,02	,139	,139
Existência de uma sala própria para o atendimento dos alunos/EE.	35	57,4	5	5	5,00	,000	,000
Troca de Informações entre o DT/alunos	34	55,7	6	6	6,00	,000	,000
Participação dos Encarregados nas atividades da escola.	39	63,9	7	7	7,00	,000	,000
Feedback do trabalho realizado com os demais professores.	16	26,2	8	8	8,00	,000	,000

## CAPÍTULO VII - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em relação aos objetivos traçados no que diz respeito ao **objetivo I** - «*Analisar o funcionamento do Diretor de Turma*» - os professores mencionaram que o Diretor de Turma é o responsável e mediador. Para os pais/encarregados de educação o DT é um orientador do processo de aprendizagem e os alunos consideram que o Diretor de Turma é um líder da turma.

**Objetivo II** - «*Identificar a influência do DT no processo educativo*» - os professores consideram que o DT é importante no processo educativo uma vez que é ele quem faz o acompanhamento, orientação e formação dos alunos. Os alunos consideram que o Diretor de Turma é bastante importante por ser o elo de ligação entre eles, a escola e a família. O Diretor de Turma é um professor que controla o aproveitamento e o comportamento escolar dos alunos. Os pais/encarregados de educação consideram que o Diretor de Turma tem um papel determinante na orientação da aprendizagem dos alunos, também para justificar as faltas dos mesmos.

**Objetivo III** «*Conhecer o papel do DT na Gestão Curricular*» - os Diretores de Turma acham que é possível gerir o currículo através de um projeto educativo escolar ou conhecendo o plano anual das atividades da escola. Dos sessenta e um professores apenas oito tem em conta a organização e gestão do currículo e quatro consideram que a elaboração do projeto curricular da turma ou plano de melhoria é um assunto que deve ser sempre tratado no Conselho de Turma.

**Objetivo IV** «*Conhecer os aspetos valorativos do DT na orientação e mediação dos alunos*» - os professores acham que o DT deve ter disponibilidade para atender, investigar e resolver os problemas dos alunos. Para os alunos a existência de uma sala própria para o atendimento deles e dos pais/encarregados de educação é importante. Já os encarregados de educação consideram que é importante o Diretor de Turma ter

disponibilidade no seu horário para atende-los. Quanto ao relacionamento do DT com os alunos existe bom clima na sala de aula e boas relações nas orientações das aprendizagens; Os pais só vão a escola quando são chamados ou se acham necessário e o apoio que os alunos recebem dos pais/encarregados de educação é o fornecimento de material escolar, e a resolução dos exercícios de casa.

**Objetivo V** «*Identificar os fatores que determinam a realização das atividades do DT (dificuldades que os professores encontram no desempenho das funções DT e a importância da formação)*» - o que dificulta o trabalho do DT é o elevado número de alunos por turma, a ausência dos pais/encarregados de educação na vida escolar dos alunos, e a carga horária e o facto de não terem uma sala específica para o atendimento dos pais/encarregados de educação, a falta de estímulo e valorização dos DT. E tanto os alunos como os pais/EE consideram que os DT raramente têm disponibilidade para atende-los.

Os professores Diretores de Turma também se queixam da falta de formação específica para desempenho das suas funções, apesar de considerarem que este não é um dos principais fatores que dificultam o desempenho das suas funções.

Ao contrário do que acontece nas escolas públicas, nesta escola os Diretores de Turma recebem subsídios e frequentam alguns seminários relacionados com as funções do DT.

Com base no leque de atividades a realizar, a lei Angolana defende que os professores Diretores de Turma devem ter menos tempos letivos, o que na realidade não acontece, deixando-os sem tempo para dedicar-se às demais atividades do seu cargo, tais como: constituição de processo individual dos alunos e dossier da turma, orientar e elaborar um plano de atividades para melhorar o rendimento escolar e o comportamento dos alunos.

## CONCLUSÕES

Com esta investigação concluímos que as funções de Diretor de Turma não vão de encontro à realidade nem ao estipulado por lei, portanto, um dos propósitos do estudo foi a correlação das variáveis "habilitações literárias" e "tempo de serviço como docente". Pressupomos que a experiência como professor poderá ser uma mais-valia para o desempenho do cargo, uma vez que a formação nesta área é pouca ou inexistente. O vínculo e o tempo de serviço que o professor estabelece com a escola é um fator de grande influência na nomeação para o cargo de DT.

No âmbito da organização e liderança da turma consideramos que basta ter capacidade pedagógica, qualidades pessoais e apresentar um perfil de líder, e não necessariamente ter uma formação específica, para ser um Diretor de Turma. Alarcão defende (1996) que “o indivíduo adquire saberes atendendo às experiências e reflexões da prática vivida (p.157)”. Esta investigação também vai ao encontro do pensamento de Marques (2004) no que respeita ao papel do DT como o líder e responsável da turma. Contudo, ao contrário dos resultados do nosso estudo, o autor considera que a experiência não é suficiente e que os professores que exercem este cargo deveriam ter formação para o cargo.

No que respeita à análise das funções do Diretor de Turma, concluímos que o DT deve ser um líder responsável pela orientação e mediação da turma, de forma a levá-los ao sucesso escolar. Quanto à influência do DT no processo educativo concluímos que é o DT quem tem maior influência nos professores do Conselho de Turma e no acompanhamento, orientação e formação dos alunos. No que alude ao papel do DT na gestão curricular consideramos que é importante que sejam criados e atualizados os currículos através de um projeto educativo escolar. O DT e os professores do Conselho de Turma também devem conhecer o plano anual das atividades da escola e elaborar a

partir dele um projeto curricular da turma, e/ou um plano de melhoria para os alunos com menor rendimento escolar. De acordo com Roldão (1999) “sempre se geriu o currículo e sempre terá que se gerir, isto é: decidir o que ensinar e porquê? Como? Quando? Com que prioridade? Com que meios? Com que organização? Com que resultados? (p.23). Sendo assim, gerir o currículo é procurar formas adequadas para tornar o conteúdo flexível de modo a facilitar as aprendizagens, visto que uma das finalidades do currículo é melhorar a qualidade e a eficácia da resposta educativa tendo em conta a diversidade de situações sociais e culturais dos alunos. Porém, os aspetos valorativos das funções de DT na orientação e mediação dos alunos é a sua capacidade para criar um bom ambiente na sala de aula, ter disponibilidade para atender investigar e resolver os problemas dos alunos.

Importa realçar que a relação educativa gira em torno do DT por ser o professor que acompanha, apoia e coordena o processo de ensino e aprendizagem. O seu papel cinge-se igualmente a bom relacionamento com os alunos, professores, pais e encarregados de educação para que tenha êxitos no exercício das suas funções.

Esta investigação levou-nos à conclusão de que as maiores dificuldades que os DT encaram no desempenho das suas funções são o elevado número de alunos por turma; a ausência dos pais/encarregados de educação na vida escolar do aluno, a grande carga horária, a falta de uma sala específica para o atendimento dos pais/encarregados de educação e a sua falta de estímulo para o exercício das funções.

O estudo realizado sensibilizou-nos para a necessidade de formação dos docentes relativamente ao desempenho do cargo de Diretor de Turma. Deste modo, pretendemos divulgar os resultados deste trabalho junto das instâncias responsáveis pela formação dos professores e, desta forma, dar um contributo ainda que modesto, para a requalificação da prestação profissional dos professores Diretor de Turma.

## SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Com base nas conclusões e na pesquisa bibliográfica realizada e com o intuito de contribuir para a melhoria das funções de Diretores de Turma sugerimos que:

Se implemente no currículo de formação de professores uma disciplina que foque a formação de diretores de turma;

As escolas tenham um orientador educativo para ajudar os alunos a escolher a sua profissão;

Se criem critérios de seleção dos Diretores de Turma;

Se incremente no Estatuto da Carreira Docente subsídios para diretores de turma;

As escolas realizem seminários de capacitação pedagógica sobre as funções do Diretor de Turma, no início de cada ano letivo e no período de pausa trimestral;

As escolas elaborem o Projeto Educativo e o Projeto da Turma visando o desenvolvimento escolar dos alunos, bem como o atendimento dos alunos com dificuldades e necessidades especiais;

A escola deva estabelecer políticas que contribuam para reduzir o número elevado de alunos nas salas de aula;

Se incentive o funcionamento das direções de turmas criando condições, como a redução de tempos letivos semanais aos Diretores de Turma, criação de uma sala ou área disciplinar, para o atendimento dos alunos pais/encarregados de educação;

Os pais/encarregados de educação e outros agentes da comunidade participem nas atividades da escola; na elaboração do projeto educativo da escola, reuniões, palestras, visitas guiadas, encontros de confraternização e no acompanhamento dos seus educandos;

Os Diretores de Turma conheçam os instrumentos reguladores do funcionamento das escolas do ensino geral sobretudo as atribuições de competências do Diretor de

Turma, bem como passar a mensagem aos alunos sobre o Regulamento Interno da escola;

Os Diretores de Turma informem regularmente aos pais/encarregados de educação sobre o que se passa na escola com os seus educandos;

Os alunos valorizem as atividades realizadas pelo Diretor de Turma e informem regularmente sobre todas as irregularidades registadas na escola.

Recomendamos que sejam elaboradas mais dissertações em torno desta problemática. Principalmente no que respeita às funções de DT e legislação existente em mais escolas Angolanas, do ensino público.

## BIBLIOGRAFIA

- Acúrcio, M. (2004). *A Gestão da Escola*. Porto (4ª edição). Porto Alegre/Belo Horizonte: Artmed/Rede Pitágoras.
- Alarcão, I. (1996). *Supervisão da prática pedagógica* (2ª edição). Porto.
- American Psychological Association (APA). (2001). *Publication Manual of the American Psychological Association* (5th ed.) Washington, DC: Author.
- Azevedo, M. (2008). *Teses, relatórios e trabalhos escolares* (6ª edição). Lisboa: Universidade Católica editora.
- Bell, J. (1993). *Como realizar um projeto de investigação*. (3.ª ed.). Lisboa: Gardiva.
- Bordenave, J. & Pereira, A. (2004). *Estratégias de ensino aprendizagem* (25ª edição).
- Brito, C. (1994). *Gestão Escolar Participada- Na escola Todos Somos Gestores* (4ª edição). Lisboa: Texto Editora.
- Buza, F. (2007). *Organização e Gestão escolar*. ISCED-Luanda.
- Canavarro, J. (2007). *Para A Compreensão do Abandono Escolar*. 1ª Edição. Lisboa: Texto editora.
- Castro, E. (1995). *O diretor de Turma nas Escolas Portuguesas*. Porto: Porto Editora.
- Chiavenato, I. (1987). *Teoria Geral da Administração* (3ª edição, Vol.I.II). S.Paulo: McGraw-Hill.
- Costa, J. (1996). *Gestão Escolar* (4ª edição). Lisboa: Texto Editora.
- Coll, C., Martin, H., Mauri, T., Miras, M., Onrubia, J., Solé I. et al. (2001). *O Construtivismo na Sala de Aula. Novas perspetivas para a ação pedagógica*. 1ª edição. Lisboa: ASA.
- Favinha, M. (2007). *O diretor de turma e a mediação: a coordenação da gestão curricular no 2º e 3º ciclos do Ensino Básico*. Tese de Doutoramento. Évora: Universidade de Évora.
- Feijó, C. & Paca, C. (2005). *Direito Administrativo*. 1ª Edição. Portugal: Tipografia Guerra.
- Filipe, M. (2009). *O Diretor de Tuma*. Defesa de Tese de Licenciatura não publicada. ISCED - Luanda.
- Flores, J. (1994). *Análisis de datos cualitativos – Aplicaciones a la investigación educativa*. Barcelona: PPU
- Formosinho, J. (1987). *O Currículo Uniforme, Pronto-a-vestir de tamanho único, in insucesso escolar e questão* Universidade do Minho, pp.41-50.

- Freixo, M. (2009). *Metodologia científica: fundamentos, métodos e técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Giacaglia, L.R.A. & Penteado, W.M.A (2010). *Orientação Educativa Na Prática* (6ª edição). São Paulo: Cengage Learning.
- Garcia, R.. (2011). *Orientação Educativa O Trabalho Na Escola* (6ª edição). São Paulo: Loyola.
- Jesus, S. (1999). Influência do Professor sobre os alunos. In *Cadernos Correio Pedagógico*, nº 34 Porto: Edições Asa.
- Libâneo, J. (1994). *Didática Geral*. São Paulo: Cortez.
- Libâneo, J.C, (2003). *Educação Hoje* São Paulo: Cortez.
- Lima L. (2000). *Organização e democracia radical: Paulo Friere e a governação democratica da escola*. São Paulo: Cortez.
- Lopes, J. & Rutherford, R. (2001). *Problemas de Comportamento na Sala de Aula* (2ª edição). Porto: Porto Editora.
- Machado, F. & Gonçalves, M. (1991). *Currículo-Problemas e Perspetivas*. Lisboa: ASA.
- Marques, R.(1994). *A Direção de Turma-Integração Escolar E Ligação Ao Meio* (3ª edição). Lisboa: Texto Editora.
- Marques, R. (1997). *A Escola e os Pais Como Colaborar*. Lisboa. Lisboa: Texto Editora.
- Marques, R. (2002). *Educar os Pais*. Lisboa: Ed. Presença.
- Martins, J. (1991). *Administração Escolar Uma abordagem critica do processo administrativo em educação*. São Paulo: Atlas.
- Matos, V (2008). *Apointamentos de Metodologia de Investigação em Ciências de Educação*. Universidade Agostinho Neto (UAN)- Departamento de Ciências de Educação, Luanda.
- Mendonça, C. (2009). *O Diretor de Turma: Líder e Facilitador da Relação Educativa*. Dissertação de Mestrado Pública - Universide do Algarve.
- Menezes, A. (2008a). *Teses, Relatorios e trabalhos escolares* (6ª edição). Lisboa Universidade Catolica editora.
- Menezes, A. (2008b). *Investigação em educação: questões conceptuais e práticas*. Editado pelo Jornal de Angola.
- Menezes, A. (2010). *Reflexões sobre educação*. (1ª edição). Luanda: Mayamba.

- Ministério da Educação (Regulamento das Escolas do Ensino Geral). Luanda
- Ministério da Educação Lei Geral n° 13/01 de 31 de dezembro 2001 (Lei de Base do Sistema Educativo Angolano). Luanda
- Monteiro, I. (2009). *Funcionamento das Direções de Turmas*. Tese de Licenciatura não publicada. ISCED - Luanda.
- Nérice, E. (1986). *Introdução a Didática Geral*. São Paulo: Atlas.
- Pacheco, J. (1996). *Currículo teoria e praxis*. Porto: Porto Editora.
- Piletti, N. (2003). *Sociologia da Educação*: Editora Ática.
- Perrenoud, P.(2000). *Pedagogia Diferenciada*: Porto Alegre.
- Rampazzo, L. (2004). *Metodologia de Científica para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação (2ª edição)*. São Paulo, Brasil: Loyola.
- Reis, M. A. P. (2008). A Orientação Vocacional como um Processo Social de acedido eletronicamente em <http://www.psicologia.com.pt/artigos/textos/A0421.pdf>.
- Rosa, C. (2008). *Gestão Estratificada Escolar* . R J: Editora Vozes,. 3ª edição.
- Robalo, F. (2004). *Do Projeto Curricular D Escola Ao Projeto Curricular De Turma*. Texto Edotores, LDA. Lisboa 1ª edição.
- Roldão, M. C. (2007). *O Diretor de Turma e a Gestão Curricular*. In J. Verdasca (ed.), A Turma como Unidade de Análise. Évora: CIEP.
- Roldão, M.C. (1997). *O Diretor de Turma e a Gestão Curricular*. Coleção: Cadernos de Organização e Gestão Curricular. Editora: Instituto de inovação educativa.
- Sá, V. (1997). *Racionalidade e práticas na gestão pedagógica: O caso do Diretor de turma*. Lisboa: Instituto de Inovação Educativa - ME.
- Santos, C. (2002). *O Gestor Educativa De Uma Escola Em Mudança*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Santos, E. (2013). *O Professor Como Mediador*. Google W.W.W Udemo. Org. br/Revista PP. ( 19 de junho de 2013).
- Sorte, P (2012). *Material de Apoio usados nos seminários de orientações metodológicas para professores diretores de turmas*. Luanda: autor.
- Tébar, L. (2011). *O Perfil Do Professor Mediador*. São Paulo: Senac.
- Teixeira, M. (1995). *O Professor e A Escola*. Portugal: McGraw-Hill.
- Van Dalen, D., Meyer, W. (1981). *Manual de Tecnnica de la Investigacion Educativa*. Barcelona: ed. Paidos.
- Verdasca, J.(2008). *Turma Mais: Uma tecnologia organizacional para promoção do sucesso escolar*. Lisboa.

Zassala, C. (2005). *O Jovem Angolano e a Escolha Profissional* (3ª edição). ISCED de Luanda: Kulonga.

Zabalza, M. (1992). *Planificação e desenvolvimento curricular na escola*. Rio Tinto: ASA.

# **ANEXOS**



## Inquérito dirigido aos professores

### I Parte

Idade \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino \_\_\_\_ Feminino \_\_\_\_\_

Habilitações Académicas \_\_\_\_\_

Tempo de serviço como docente \_\_\_\_\_

Tempo de serviço como Diretor de Turma \_\_\_\_\_

Já exerceu cargo de administração e gestão escolar: Sim  Não

### II Parte

#### 1-Como funciona o Diretor de Turma na escola?

---

---

---

#### 2- Em sua opinião que influência tem o desempenho do Diretor Turma no processo educativo?

---

---

---

### III Parte

#### 1-Assinale com X três características que considera importantes para a nomeação do Diretor Turma

Ter formação específica para o cargo e ser conhecedor de gestão e desenvolvimento curricular.	
Ter capacidades pedagógicas profissionais.	
Ter qualidades pessoais (dinamismo, organização, capacidade de comunicação assiduidade).	
Ter perfil de liderança (promoção de trabalho em equipa).	
Ter tempo de serviço e ser conhecedor da realidade da escola.	
Ter capacidade de comunicação e de relacionamento.	
Ter menor carga horária.	

**2- Que assuntos se tratam habitualmente nas reuniões do conselho de turma?**

	Sempre	Muitas Vezes	Raramente	Nunca
Proporcionar feedback do trabalho realizado da turma com os demais.				
Organização e adequação da gestão do currículo.				
Organização de processo individual dos alunos.				
Investigar e resolver os problemas de conflitos dos alunos.				
Disponibilidade para atender as preocupações dos alunos.				
Elaboração do Projeto Curricular da Turma (plano de melhoria).				
Resolução dos problemas quanto sobre aproveitamento e comportamento dos alunos.				
Tem havido participação do Subdiretor pedagógico nas reuniões do conselho de turma.				

**3 - Que fatores podem dificultar o desempenho do Diretor de Turma?**

<b>Indicadores</b>	<b>Concordo totalmente</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Discordo totalmente</b>
Falta de formação específica para o cargo				
Elevado nº de alunos por turma				
Falta de uma sala própria para atendimento dos pais/EE e alunos				
Falta de registo das ocorrências relacionada com a indisciplina e sua conexão ao processo individual do aluno (que servira de consulta).				
Ausência dos pais/EE na participação da vida escolar dos alunos.				
Falta de estímulo e valorização do cargo				
A carga horária dificulta o acompanhamento dos alunos				
Nº reduzido de reuniões e encontro com os EE				

**4- Que importância atribui ao papel do Diretor de Turma na Gestão do Curricular?**

**(Assinale com um X de acordo com o grau de importância que representa para si cada situação).**

<b>Indicadores</b>	<b>Muito importante</b>	<b>Importante</b>	<b>Pouco importante</b>	<b>Nada importante</b>
a) Preocupação com o desenvolvimento pessoal e social dos alunos.				
b) Coordenação e ajuste das práticas pedagógicas dos docentes do CT.				
c) Preocupação com a integração dos saberes.				
d) Colaboração com todos os parceiros locais da ação educativa, na aplicação da gestão flexível do Currículo dos alunos.				
e) Flexibilização do Currículo Nacional de acordo com as necessidades e interesses dos alunos.				
f) Responsabilização na Formação Cívica dos alunos.				
Redução da carga horária do Diretor de Turma.				



## Inquéritos dirigido aos encarregados de educação

### I Parte

Encarregado de Educação: Pai  Mãe  Outra Pessoa qual

Idade: Pai \_\_\_\_\_ Mãe: \_\_\_\_\_ Encarregado de Educação: \_\_\_\_\_.

Habilitações Literárias \_\_\_\_\_

Profissão \_\_\_\_\_

Trabalha Sim  Não

### II Parte

#### 1-Como funciona o Diretor de Turma na escola?

---

---

---

#### 2- Em sua opinião que influência tem o desempenho do Diretor Turma no processo educativo?

---

---

---

---

#### 3-Em que momento vai à escola do seu educando.

- a)Quando é chamado  b)Quando acha necessário   
c) No fim de cada trimestre  d)Nunca vai a escola

#### 4- Como participa na vida escolar do seu educando.

- 1 - Dá conselhos  2 - Ajuda a resolver os exercícios   
a) Compra os materiais didáticos   
b) Realizando as lições de casa

### III Parte

1. De entre as situações que se apresentam, quais considera mais importantes nas relações Escola/Família?

⇒ Assinale cinco (5), situações que consideras mais importante no exercício do

D T

a) A ligação Escola/Família é fundamental no novo contexto escolar para melhorar gestão curricular.	
b) Existência de turmas muito problemáticas e o desconhecimento deste facto por parte dos Pais/EE.	
c) Oportunidade de conhecer melhor o ambiente familiar dos alunos, para os poder ajudar de uma forma mais adequada.	
d) A importância de dar informações atualizadas aos EE/Pais, da vida escolar dos alunos.	
e) Oportunidade para conhecerem o tipo de apoio que os EE/Pais prestam aos seus educandos.	
f) Oportunidade para valorizar e dignificar a profissão docente, junto dos Pais/EE e restante comunidade.	
g) Promover colaboração ativa dos EE/Pais nas atividades escolares e na formação dos seus educandos.	
h) Para a existência de um envolvimento de toda a comunidade educativa nas atividades e problemas escolares.	



## Inquérito dirigido aos alunos

### I Parte

- 1- Idade\_\_\_\_\_
- 2 - Sexo\_\_\_\_\_
- 3 - Classe \_\_\_\_\_

### II Parte

1-Como funciona o Diretor de Turma na escola?

---

---

---

2- Em sua opinião que influência tem o desempenho do Diretor Turma no processo educativo?

---

---

---

### III Parte

1-. Em que momento os seus pais ou encarregado de educação vão á sua escola?

- a)Quando é chamado
- b)Quando acha necessário
- c)No fim de cada trimestre
- d)Nunca vai a escola

**2- O meu pai participa na minha vida escolar:**

- c) Dá conselhos
- d) Ajuda a resolver os exercícios
- e) Compra os materiais didáticos
- f) Realizar as lições de casa

**3 - Lê com atenção as frases que se seguem e responde assinalando com um X a opção que corresponde a sua opinião.**

<b>Afirmações</b>	<b>Nunca</b>	<b>Raramente</b>	<b>Muitas vezes</b>	<b>Sempre</b>
O Diretor de Turma tem capacidade e disponibilidade para resolver os problemas pessoais dos alunos.				
Recebe orientações do DT no reforço das aprendizagens.				
O Diretor de Turma cria um bom ambiente na sala de aulas.				
O Diretor de Turma participa nas atividades extraescolares.				
O relacionamento do DT com os professores e alunos influencia no processo educativo				
Apoia os colegas e planifica diversas atividades com o conselho de turma.				
O Diretor de Turma formaliza o sempre o pedido de justificação de faltas.				
O Diretor de Turma incentiva os alunos a empenharem-se nos estudos e terem bom comportamento.				
Existe uma sala própria na escola para atendimentos dos alunos e pais/Encarregado de Educação.				
Existe troca de informações entre os professores e os alunos da turma.				
O Diretor de Turma é rigoroso com os alunos.				
O Diretor de Turma proporciona feedback do trabalho executado.				



REPÚBLICA DE ANGOLA  
GOVERNO DA PROVINCIA DE LUANDA  
ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DA SAMBA  
ESCOLA DO I CICLO DO ENSINO SECUNDÁRIO Nº 1023 ESCOLA A

# REGULAMENTO INTERNO

## TOLERÂNCIA

Ad primeiro tempo lectivo de cada actividade escolar é concedida uma tolerância de DEZ minutos aos alunos.

## DEVERES DO ALUNO

- a) Respeitar os professores e restantes trabalhadores da Escola;
- b) Manter uma boa conduta social, d'entre outras: forma correcta de falar e discutir;
- c) Participar nas actividades que se programem na escola para cumprimento do plano de estudo, bem como actividades desportivas, culturais e recreativas;
- d) Não se apresentar armado, drogado ou embriagado na escola;
- e) Não fumar nos corredores, salas de aulas e recintos desportivos;
- f) Não mastigar pastilha elástica ou qualquer alimento nas salas, ou no contacto com professores e funcionários;
- g) Apresentar o cartão de identidade escolar sempre que solicitado por qualquer funcionário no exercício das suas funções;
- h) Não trazer para as aulas qualquer objecto capaz de perturbar as actividades da instituição (cassetes video ou áudio gravadores e outros);
- i) Participar activa e conscientemente em todas as tarefas planificadas para a sua classe ou turma, com vista à sua formação integral moral, político, cívico, científico-técnico e físico;
- j) Assistir diariamente as aulas, realizando as tarefas escolares e extra escolares, respeitando as normas estabelecidas e procurando obter o máximo aproveitamento;
- k) Manter com todos os elementos da comunidade escolar, relações de camaradagem e de inter ajuda;
- l) Acatar a disciplina escolar, cumprir com o disposto no Regulamento da Escola e nos demais a que estiverem sujeito;
- m) Velar pela conservação e uso adequado dos bens e meios postos à sua disposição;
- n) Trazer as provas escritas assinadas pelo encarregado de educação estando sujeito a sanção disciplinar os alunos que sejam:

- Reincidentes em apresentar provas por assinar;
  - Que pratiquem falsificação de assinatura
- o) Permanecer na sala de aulas durante as "borlas", excepto aos últimos tempos de cada turno;
- p) Manter hábitos de apresentação docente, devendo cada aluno fazer o uso do uniforme escolar (batas) em todas as actividades escolares e extra-escolares, excepto nas aulas de Educação Física.

#### DIREITOS DO ALUNO

Os alunos têm direito a:

- a) Eleger e ser eleito para os escalões de base que com eles se relacionam;
- b) Expor franca e abertamente os seus problemas aos órgãos próprios, exercendo a crítica e autocrítica com o factor correctivo;
- c) Ser avaliado tanto do ponto de vista do seu aproveitamento escolar como no seu comportamento e atitude em geral, receber informações sistemáticas sobre os seus resultados;
- d) Serem promovidos à classe imediatamente superior sempre que cumpram com os requisitos estabelecidos no Sistema de Avaliação.
- e) Ser inteiramente informado das normas e determinações da instituição.
- f) *Ter cartão de identidade;*
- g) Participar às aulas e demais actividades programadas pela instituição.
- h) Usar, conforme as normas, os equipamentos dos laboratórios.
- i) Participar nas actividades desportivas;
- j) Utilizar os bens patrimoniais da escola, quando devidamente autorizados;
- k) Dispor de condições propícias ao aumento de rendimento do seu trabalho.

#### ESTÍMULOS

Os alunos ou grupo de alunos que se destaquem especialmente no cumprimento dos seus deveres, poderão beneficiar de:

- a) Reconhecimento público perante os restantes colegas e registo no processo individual, do louvor;
- b) Oferta de obras literárias de carácter educativo e formativo;
- c) Qualquer outro estímulo, material ou moral de fim essencialmente educativo.

#### SANÇÕES DISCIPLINARES

Os alunos que não cumpram com as normas constantes do presente Regulamento, de acordo com a gravidade da falta cometida, ser-lhe-ão aplicadas as seguintes sanções:

- a) Repreensão oral;
- b) Repreensão registada;
- c) Repreensão pública;
- d) Suspensão de frequência até TRÊS dias;

o Director da Escola  
*[Assinatura]*



REPÚBLICA DE ANGOLA  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
GABINETE DO MINISTRO

DESPACHO Nº 121/04.

DE 29 DE 12 . 04

Convindo reorganizar a distribuição da carga horária docente nas Instituições de Ensino Público;

Ao abrigo do consignado no artigo 37º. do Decreto nº 11-J/96, de 12 de Abril, que aprova a estrutura da carreira docente;

Nos termos do número 3 do artigo 114º da Lei Constitucional,

DETERMINO:

Artigo 1º.

A carga horária dos docentes que leccionam nas escolas do ensino primário é de 24 tempos lectivos.

Artigo 2º.

1 - A carga horária dos docentes que leccionam nas escolas do IIº Nível do Ensino de Base e do 1º Ciclo Secundário é de 24 tempos lectivos, para os que leccionem em turmas de até 45 alunos e com um só programa.

2 - A carga horária dos docentes que leccionam nas escolas do ensino Secundário do 2º Ciclo e nas Instituições de Ensino Médio (Técnico e Normal) é de 20 tempos lectivos, para os que leccionem em turmas de até 45 alunos e com um só programa.

3 - A carga horária dos docentes que leccionam nas escolas do Ensino Especial é de 20 tempos lectivos, para os que leccionem em turmas de até 45 alunos e com um só programa.

2

Os docentes que leccionam mais do que um programa têm a carga horária abaixo indicada, desde que leccionem em turmas, com as características seguintes:

- a) Turmas até 45 alunos - 18 tempos lectivos;
- b) Turmas de 46 a 55 alunos - 16 tempos lectivos;
- c) Turmas com mais de 55 alunos - 14 tempos lectivos;

Artigo 4º.

Os docentes que leccionam um só programa têm a carga horária abaixo indicada, desde que leccionem em turmas com as características seguintes:

- d) Turmas de 46 a 55 alunos - 18 tempos lectivos;
- e) Turmas com mais de 55 alunos - 16 tempos lectivos.

Artigo 5º.

A carga horária dos docentes que leccionam disciplinas práticas, sempre que estas se realizem no laboratório, na oficina ou no campo é de 16 tempos lectivos.

Artigo 6º.

- A carga horária dos docentes que leccionam a prática docente nas Instituições de Formação de Professores é de 12 tempos lectivos.

Artigo 7º.

1 - Os docentes que não completarem a carga horária estabelecida nos artigos anteriores num turno, devem completá-lo leccionando noutro turno.

2 - Os docentes que leccionam disciplinas com 1 ou 2 tempos lectivos semanais, devem completar a carga horária, leccionando outras disciplinas com afinidade.

Artigo 8º.

1 - A carga horária dos Coordenadores, excepto do Coordenador de Turno, é de 12 tempos lectivos.

2 - A carga horária do Coordenador de Turno é a seguinte:

- a) Até 1.500 alunos - 12 tempos lectivos;
- b) Mais de 1.500 alunos - 8 tempos lectivos.