



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

**RAZÕES DAS FAMÍLIAS PARA ESCOLHER UMA ESCOLA
PRIVADA EM LUANDA: ESTUDO DE CASO EM TRÊS ESCOLAS**

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa Para
Obtenção de Grau de Mestre em Ciências da Educação, opção
Administração e Gestão Escolar

Por

Guimarães Ngombo Manuel

Faculdade de Ciências Humanas

Lisboa, abril de 2019



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

RAZÕES DAS FAMÍLIAS PARA ESCOLHER UMA ESCOLA PRIVADA EM LUANDA: ESTUDO DE CASO EM TRÊS ESCOLAS

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa Para
Obtenção de Grau de Mestre em Ciências da Educação, opção
Administração e Gestão Escolar

Por

Guimarães Ngombo Manuel

Sob orientação do Professor Doutor Rodrigo Eiró de Queiroz e Melo

Lisboa, abril de 2019

Resumo

A presente dissertação enquadra-se no âmbito da administração e gestão escolar e tem como tema as razões das famílias para escolher uma escola privada em Luanda. Para sustentar a nossa pesquisa, levantou-se a seguinte questão: Quais os fatores fundamentais que levam, os pais e encarregados de educação a escolherem o projeto educacional de três escolas privadas em Luanda? Através desta questão, levantaram-se quatro subquestões que nos ajudaram a compreender: as expectativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados pelas escolas privadas, os fatores mais e menos valorizados na escolha da escola privada em Luanda e porque que os pais escolhem as escolas privadas em vez de outra escola privada ou pública. Estas questões foram sustentadas pelos teóricos que compreendem a escola como organização e instituição de ensino.

O estudo empírico foi realizado em três escolas da mesma rede ou agrupamento de escolas privadas. O foco principal foi o Ensino Primário, isto é, da iniciação à 6ª classe. Para compreender as razões que levam as famílias à escolher as três escolas privadas, recorremos a entrevista por *focus group* e inquérito por questionário. A entrevista foi feita a cinco alunos e cinco pais e encarregados de educação das três escolas. Para além da entrevista, a pesquisa contou também com o inquérito por questionário que foi respondido por 416 pais e encarregados de educação das três escolas. As questões levantadas nas entrevistas e questionários responderam os objetivos da pesquisa.

Neste estudo chegou-se as conclusões de que os pais e encarregados de educação, no momento da escolha da escola valorizaram alguns fatores intrínsecos e extrínsecos, alguns fatores pertencentes ao currículo, valorizaram o clima organizacional, o projeto educativo e a cultura de escola. Concluiu-se também que as famílias escolhem estas escolas porque são boas ou eficazes no que concerne aos requisitos que se exige de uma instituição educativa.

Palavras chaves: Escola, organização, cultura organizacional, clima organizacional, projeto educativo, currículo e liderança.

Abstract

This dissertation is done in the area of school management and administration. The theme is “Reasons for Parents to Choose a Private School in Luanda”. Our research is supported by the following query: what are the main factors for parents to choose the Educational Project of three private Schools in Luanda? We enunciated four sub-questions to help us understand the main issue: parents` expectations regarding educational services provided by the private schools, the more and the less relevant factors in choosing a private school in Luanda and reasons for choosing one of the private schools and not another one or a public school. The research questions were supported by theorists on schools as organizations and education institutions.

The empirical part of the dissertation was conducted in three schools that belong to the same private school network. The main focus is primary education, from initiation to 6th grade. To collect data to understand the reasons why parents choose these three private schools, we used focus groups interviews and a questionnaire. The focus group interviews were done to five student and five parents from each of these schools. The questionnaire was answered by 416 parents from the three schools. The questions made during the interview and questionnaire answered the aims of the research.

In this research, we have concluded that, when choosing these schools, parents took into account some internal and external factors, factors concerned to the curricula, to the organizational climate, the educational project and the culture of the school. We also concluded that the families choose these schools because they are effective in regard to what they expect from an educational organization.

Key words: School, organization, organizational culture, organizational climate, educational project, curriculum, leadership.

Dedicatória

Aos meus pais André Manuel e Rebeca Ngombo, às minhas filhas, à memória do Colega Mário Domba e a Rede de Complexo Escolar Privado e Institutos Médios Técnicos Privados Nossa Senhora da Anunciação.

Agradecimentos

Este Mestrado não seria possível começar e terminar com êxito se não tivesse apoio de pessoas singulares e da instituição, por esta razão, o meu agradecimento vai em primeiro lugar para o Doutor Valter Filipe Duarte da Silva (Promotor da formação); aos amigos Simão Inácio e Adriano Francisco, aos meus irmãos Tavares Manuel e Manico Manuel e com estima à minha esposa Maria Donana Tchicuambi.

Aos pais e encarregados de educação por responderem à entrevistas e questionários.

Aos colegas de trabalho, pelo apoio na distribuição dos questionários e àqueles que me ajudaram a tabular os dados.

Quanto à instituição agradeço aos meus professores do Mestrado, nomeadamente: Prof. Doutor José Maria de Almeida, Prof. Doutor José Lagarto Reis, Prof. Doutor Vítor Alaíz, Doutora Ana Rita Faria e de modo singular agradeço ao Prof. Doutor Rodrigo Eiró de Queiroz e Melo, meu eterno orientador, pelo contributo imensurável na construção desta dissertação. Contigo aprendi como se elabora uma dissertação consistente.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
Atualidade do tema.....	2
Pertinência do tema.....	3
Objetivos do estudo.....	4
Problema de investigação.....	4
Estrutura do trabalho.....	6
CAPÍTULO 1-A ESCOLHA DA ESCOLA	
1.1.Perspetivas teóricas sobre a escolha da escola.....	8
1.2. A escolha da escola à luz da investigação.....	9
CAPÍTULO 2 – ESCOLA E CULTURA	
2.1.A escola em Angola.....	12
2.1.1. Escola pública em Angola.....	13
2.1.2. Escola privada em Angola	13
2.1.3. Escola comparticipada em Angola.....	15
2.2. Cultura organizacional.....	16
2.3. O clima organizacional.....	17
2.4. Clima e ambiente construtivista.....	20
2.5. Projeto educativo.....	22
2.6. Qualidade e eficácia escolar.....	24
2.7. Caraterísticas da escola de sucesso.....	27
2.8. O papel do professor na qualidade de ensino-aprendizagem.....	30
CAPÍTULO 3 - DESAFIOS INOVADORES DA GESTÃO CURRICULAR	
3.1. Escola e currículo.....	32
3.2. Gestão curricular.....	34
3.3. Flexibilidade curricular na sala de aula.....	35
3.4. O currículo próprio da escola.....	36
CAPÍTULO 4 - LIDERANÇA EDUCATIVA	
4.1. Conceito de liderança.....	40
4.2. Liderança na escola.....	40

4.3. Liderança e aprendizagem.....	42
4.4. A liderança pedagógica na aprendizagem.....	42
CAPÍTULO 5 – METODOLOGIA	
5.1. Abordagem qualitativa.....	45
5.2. Estudo de caso.....	45
5.3. Delimitação do estudo.....	46
5.4. Objetivos de estudo.....	46
5.5. Problema de investigação.....	46
5.5.1. Subquestões de investigação.....	46
5.5.2. Caracterização das escolas.....	46
Escola 1.....	47
Escola 2.....	47
Escola 3.....	48
Perfil dos docentes das três escolas.....	49
Critérios de seleção dos professores das três escolas.....	49
Cultura das três escolas.....	49
5.5.3. Instrumentos de recolha de dados.....	50
5.5.4. Inquérito por questionário.....	50
5.5.5. A entrevista.....	51
5.5.6. Entrevista semi-estruturada.....	52
5.5.7. Entrevista em <i>Focus group</i>	52
5.5.8. Critérios de análise de dados.....	53
CAPÍTULO 6- ANÁLISE, TRATAMENTO E DISCUSSÃO DOS DADOS	
6.1. Instrumentos utilizados.....	58
6.1.1. Entrevistas.....	58
6.1.2. Questionários.....	58
6.2. Apresentação e discussão dos dados das escolas	61
6.2.1. Entrevistas.....	61
6.2.2. Questionário da escola 1.....	68

6.2.3. Conclusão da escola 1.....	90
6.3. Apresentação e discussão dos dados da escola 2.....	92
6.3.1. Entrevistas	92
6.3.2. Questionário da escola 2.....	97
6.3.3. Conclusão da escola 2.....	112
6.4. Apresentação e discussão dos dados da escola 3.....	114
6.4.1. Entrevistas da escola 3.....	114
6.4.2. Questionário da escola 3.....	118
6.4.3. Conclusão da escola 3.....	127
CONCLUSÃO.....	129
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	134
ANEXOS.....	138

INDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Categorias dos fatores da escolha da escola.....	55
Quadro 2 - Categorias da cultura organizacional, clima organizacional e currículo.....	55
Quadro 3 - Categorias do projeto educativo e eficácia da escola.....	56
Quadro 4- Blocos e objetivos da entrevista.....	56
Quadro 5- Estrutura do questionário para os pais e encarregados de educação das escolas.....	60
Quadro 6- Razões da escolha da escola 1 pelos pais e encarregados de educação.....	61
Quadro 7- Escolha da escola 1 em vez de outra escola pública ou privada.....	61
Quadro 8- Ambiente da escola	62
Quadro 9- Disciplinas mais importantes do Ensino Primário-Escola 1.....	63
Quadro 10- Expetativas da aprendizagem no Ensino Primário-Escola 1.....	63
Quadro 11- Outros ensinamentos da Escola 1.....	64
Quadro 12- Avaliação dos professores, aspetos culturais e importância dos princípios religiosos da Escola 1.....	64
Quadro 13- Razões da escolha da escola e aspetos pedagógicos considerados pelos alunos da Escola 1.....	65
Quadro 14- Relação escola-família e ambiente da escola 1.....	65
Quadro 15- Importância dos princípios religiosos e outros ensinamentos da escola 1.....	66
Quadro 16- Disciplinas mais importantes e avaliação dos professores no ensino da escola 1.....	67
Quadro 17- Razões da escolha da escola-2 pelos pais e encarregados de educação e ambiente da escola.....	92
Quadro 18- Disciplinas mais importantes, expetativas da aprendizagem e outros ensinamentos da escola-2.....	93
Quadro 19- Avaliação dos professores pelos pais e encarregados de educação da escola 2, aspetos materiais e imateriais da cultura escolar e importância dos princípios religiosos.....	93
Quadro 20- Razões da escolha da escola e aspetos pedagógicos da escolha da escola 2 pelos alunos.....	94
Quadro 21- Relação escola-família e ambiente da escola-2.....	95
Quadro 22- Disciplinas mais importantes e importância dos princípios religiosos da escola 2.....	95

Quadro 23- Outros ensinamentos da escola e avaliação dos professores no ensino da escola 2.....	96
Quadro 24- Razões da escolha da escola e outras escolas privadas ou públicas-Escola 3.....	114
Quadro 25- Ambiente da escola, disciplinas mais importantes, expetativas da aprendizagem e outros ensinamentos da escola.....	114
Quadro 26- Avaliação dos professores, cultura organizacional e princípios religiosos da escola 3.....	115
Quadro 27- Razões da escolha da escola, aspetos pedagógicos, relação escol-família, ambiente da escola, disciplinas mais importantes, princípios religiosos, outros ensinamentos e avaliação dos professores pelos alunos da escola-3.....	116

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1- Género dos inquiridos da escola 1.....	68
Tabela 2- Idades dos inquiridos da escola 1.....	68
Tabela 3- Nível académico dos inquiridos da escola 1.....	68
Tabela 4- Fatores intrínsecos da escolha da escola 1.....	69
Tabela 5- Fatores extrínsecos da escolha da escola 1.....	73
Tabela 6- Currículo da escola 1.....	76
Tabela 7- Caraterísticas da escolas de sucesso.....	79
Tabela 8-Cultura organizacional da escola 1.....	82
Tabela 9- Ambiente da escola 1.....	84
Tabela 10-Projeto educativo da escola 1	86
Tabela 11-Classificação da escola 1.....	89
Tabela 12- Género dos inquiridos da escola 2.....	97
Tabela 13- Idades dos inquiridos da escola 2.....	97
Tabela 14- Nível académico dos inquiridos da escola 2.....	97
Tabela 15- Fatores intrínsecos da escolha da escola 2.....	98
Tabela 16- Fatores extrínsecos da escolha da escola 2.....	100
Tabela 17- Currículo da escola 2.....	103
Tabela 18- Caraterísticas da escola de sucesso-Escola 2.....	106
Tabela 19-Cultura organizacional da escola 2.....	107
Tabela 20- Ambiente da escola 2.....	108
Tabela 21-Projeto educativo da escola 2.....	110

Tabela 22- Classificação da escola 2.....	111
Tabela 23- Género dos inquiridos da escola 3.....	118
Tabela 24- Idades dos inquiridos da escola 3.....	118
Tabela 25- Nível académico dos inquiridos da escola 3.....	118
Tabela 26- Fatores intrínsecos da escolha da escola 3.....	119
Tabela 27- Fatores extrínsecos da escolha da escola 3.....	122
Tabela 28- Currículo da escola 3.....	124
Tabela 29- Características da escola de sucesso-Escola 3.....	125
Tabela 30- Cultura organizacional da escola 3.....	125
Tabela 31- Ambiente da escola 3.....	126
Tabela 32- Projeto educativo da escola 3.....	126
Tabela 33- Classificação da escola 3.....	127

Introdução

Este estudo visa responder um problema que enquanto profissional me chamou atenção e como não podia me calar, resolvi navegar no mundo de investigação científica para contribuir no campo das ciências de educação com destaque na área de administração e gestão escolar. A presente dissertação encontra-se fundamentada nas razões das famílias para escolher uma escola privada em Luanda. A escola é uma instituição com elevadas responsabilidades sociais e que para melhor desempenhar as suas funções, precisa de criar um conjunto de condições que vão desde, as infra-estruturas, as condições humanas, técnicas e definir bem o ensino através do currículo e projeto educativo.

Este estudo foi feito com base nas motivações profissionais e académicas do investigador. Do ponto de vista profissional, o que me chamou atenção é o facto de que um número considerável de famílias em Luanda têm preferência pelo ensino ministrado em algumas escolas, pertencentes à uma rede de escolas privadas em vez de outras escolas privadas com mais tempo de funcionabilidade, localizadas na mesma área geográfica. É de salientar que as escolas a que me propus estudar surgiram nos anos de 2013 e 2016. Atualmente, é a maior rede de escolas privadas em Luanda e Angola.

Da motivação profissional nasce a pergunta da investigação cuja sustentabilidade enquadra-se nas razões académicas, muito ligadas com a esfera científica. Como se sabe, há questões profissionais, que em muitos casos levam-nos aos postulados científicos, isto é, a procura de soluções que visam dar credibilidade a inquietação levantada. Como a ciência é um campo aberto, passível de encontrar respostas para as nossas inquietudes, recorri à vários teóricos que me antecederam na compreensão do tema em análise. Lembrar que a revisão da literatura baseou-se em teóricos europeus e em alguns casos americanos. Queria tanto incluir autores angolanos, mas infelizmente não há em Angola teóricos que se enquadram na temática em estudo, talvez seja pelo facto de existir uma pobreza científica em relação a área de administração e gestão escolar. Este tema, talvez seja um dos primeiros na esfera científica angolana. Apesar deste vazio na investigação, devo dizer que do ponto de vista científico, uma teoria pode ser testada fora do espaço em que foi concebida. Nesta linha de pensamento, enfatizo que as perspetivas teóricas deste trabalho foram testadas em Luanda através do estudo empírico.

De acordo com os dados oriundos das entrevistas e questionários, chegou-se a conclusão que a escolha da escola pelas famílias está relacionada com um conjunto de fatores intrínsecos e extrínsecos. Os fatores intrínsecos enquadram-se no âmbito das razões académicas que os pais consideram no momento da escolha, estes são caraterísticos da gestão escolar privada e os

fatores extrínsecos estão mais ligados com a gestão de outras escolas privadas e públicas e questões pessoais de quem escolhe a escola.

1. Atualidade do tema

A nossa pesquisa enquadra-se no âmbito das razões das famílias para escolher escolas privadas em Luanda. Por exemplo, no Município de Viana, os anos de 2003 a 2018 são caracterizados pelo surgimento de cerca de 552 escolas participadas e 431 escolas privadas.

O surgimento de muitas escolas novas leva que a questão da escolha da escola seja cada vez mais atual em Luanda. Mais adiante veremos a diferença entre estes tipos de escolas. Muitas destas escolas participadas aparentam não estar ao nível das escolas privadas, em termos de gestão dos recursos humanos, salários, processo de ensino-aprendizagem, condições materiais e a gestão dos mesmos, dada a natureza do seu surgimento, muito ligado com pessoas singulares e com uma tabela de mensalidades que oscilam entre os 2500 kuanzas (dois euros e cinquenta cêntimos) a 8000 Kuanzas (vinte euros).

Nota-se que as escolas privadas para além de oferecerem condições que as diferem das escolas participadas, diferem também em muitos aspetos de algumas escolas públicas. Existem em Luanda escolas públicas com escassez de carteiras, originando com que muitos alunos sentem no chão e bem próximo da carteira do professor, porque o número de alunos por turma nalgumas escolas ultrapassam o número prescrito pelo currículo oficial, chegando a atingir por exemplo 55 ou 60 alunos por turma, com mais agravante, grande parte das escolas públicas não têm ar condicionado, o saneamento básico é precário em muitas escolas públicas e as instalações não apresentam um bom rosto, em termos de beleza e verifica-se a falta de remodelação periódica das mesmas.

As escolas privadas, num total de 431 (quatrocentos e trinta e um), tendem a manter a sua estabilidade funcional tendo em conta os aspetos técnicos, que se traduzem na liderança aparentemente eficaz que ajudam na melhoria dos serviços educativos, no atendimento ao público, no pagamento regular dos salários aos funcionários, na formação periódica dos docentes e do pessoal administrativo.

Diante dos factos apresentados, percebe-se que algumas escolas privadas estão em melhores condições em termos de funcionalidade e condições materiais.

O surgimento de mais escolas privadas com condições educativas em Luanda (âmbito do nosso estudo) tem sido a pedra de toque para os pais optarem em escolherem as escolas que se adequem com o projeto de formação do seu educando, razão pela qual, muitos deles não medem esforços para custear a formação. Em relação as escolas em estudo, nota-se que as famílias no fim de cada ano letivo têm procurado pelos serviços administrativos a fim de ocuparem as vagas através da inscrição para poderem ter acesso às matrículas no princípio do

ano letivo seguinte; com abertura do processo de matrículas, muitas famílias se fazem presente, logo nas primeiras horas do dia à fim de formalizarem o processo de matrícula do educando pela primeira vez ou reconfirmar as matrículas de quem já frequentou no ano letivo anterior. Dado o elevado número de pais que procuram pelos serviços de ensino, o atendimento é feito numa sala maior e por ordem de chegada.

Durante este processo, as famílias enquanto responsáveis pelas condições básicas dos filhos, procuram o melhor para eles, como por exemplo: boa roupa, boa alimentação, boa unidade sanitária, boa diversão, bons calçados, bons presentes e acima de tudo boa escola educativa, em suma, as famílias têm preferência de coisas com qualidade.

2. Pertinência do tema

Este assunto é pertinente para análise da escola como organização educativa, pois, a escola que progride rumo à melhoria ou eficácia é alvo de preferência para as famílias. A escolha da escola é um assunto de interesse para as famílias, na medida em que está em causa a formação harmoniosa do educando. Os pais sentem a necessidade de colocar os seus filhos em escolas que eles acreditam ser de referência, capazes de proporcionar um ensino de qualidade onde o aluno possa adquirir as aprendizagens essenciais e outros valores.

Escolher uma escola exige discernimento por parte das famílias, liberdade e tomada de decisão que venha a traduzir-se na satisfação da escolha. Como se sabe, o sistema educativo de qualquer país abrange uma rede escolar muito vasta que vai desde as escolas públicas e privadas e muitas delas aparentam serem boas. A escolha da escola privada depende em grande medida da visão que o pai tem da mesma. Em muitos casos, os pais procuram informações aos amigos que têm filhos em boas escolas, por outro lado, preferem visitar as mesmas para ter uma ideia do ambiente académico, do aspeto normativo, do perfil docente, da estrutura física, saneamento básico, tipo de carteiras, número de alunos por turma, enfim, procuram avaliar as escolas para se ter uma perceção holística da realidade.

A compreensão da escola enquanto organização educativa e aprendente, remete-nos para olhares científicos polifacetados, em função da importância da sua imagem e do seu papel na sociedade. Trata-se de um assunto com abordagens teóricas diversificadas, logo, não se trata de um tema acabado, apesar de ser um continuum, torna-se necessário compreender o assunto no contexto diferenciado, pois, na visão do investigador este assunto é pertinente à realidade angolana no caso concreto da escola privada em estudo. Esperamos que este assunto tenha impacto no âmbito científico, de modo a atrair futuros pesquisadores ligados à área em estudo, aliás, trata-se de um estudo cujas perspectivas teóricas são transnacionais dada a escassez da literatura angolana.

3. Objetivos do estudo

Os objetivos deste estudo são:

1. Identificar os fatores que levam as famílias à escolha de três escolas privadas em Luanda-Angola;
2. Analisar os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha destas escolas privadas;
3. Perceber as expectativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados pelas três escolas privadas;
4. Compreender porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública.

4. Problema de investigação

Actualmente, há um mercado de ensino concorrente e competitivo em Luanda na medida em que nota-se a existência e o surgimento de muitas escolas privadas e comparticipadas. Por outro lado, verifica-se que as famílias procuram mais pelos serviços de ensino de algumas escolas privadas do que das outras, em função da oferta formativa e da capacidade financeira de cada um. Neste contexto, torna-se imperioso afirmar de acordo com Silva (2010, p. 42) que “a educação se tornou um produto de consumo como outro qualquer, com as suas especificidades próprias mas sujeitas às mesmas pressões dos mercados” Quando se vai a um supermercado, o consumidor procura pelos alimentos que satisfazem o seu organismo de modo a que estes lhe proporcionem nutrientes e vitaminas adequadas. Esta ideia, enfatiza claramente a capacidade das famílias na escolha de escolas privadas para a educação dos seus filhos.

É neste contexto, em que várias famílias têm apostado em colocar os seus filhos nas escolas que no seu entender oferecem bons serviços de ensino, apresentam um bom projeto educativo, condições que dignifiquem os seus educandos e que de acordo com Lima (2008, p. 33) tenham “valor acrescentado”. Em muitos casos, os pais sentem-se desiludidos em função da “hipocrisia organizacional” Costa (2007, p.1), de algumas escolas públicas, privadas e comparticipadas. Há casos em que os gestores escolares apresentam um projeto educativo enganoso, cuja difusão passa por uma publicidade nos meios de comunicação e cartazes descrevendo certos serviços inexistentes nas escolas com o fim de conseguir um número satisfatório de alunos e no decorrer do ano letivo, os pais não verificam na totalidade os serviços publicitados pelas escolas, esta atitude em muitos casos disilude as famílias. O despertar dos pais e encarregados de educação na busca de boas escolas, permitiu-me formular a seguinte questão: Quais os fatores fundamentais que levam, os pais e encarregados de educação a escolherem o projeto educacional de três escolas privadas em Luanda?

Desta questão, emergem as subquestões de investigação:

1. Quais são os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha das escolas privadas?
2. Quais as expectativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados pelas escolas privadas?
3. Em que medida o currículo, a cultura organizacional, o clima organizacional e o projeto educativo são fatores motivacionais na escolha da escola?
4. Porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública?

O enquadramento teórico a que se recorreu centrou-se numa revisão da literatura básica sobre os temas: escola, organização, clima organizacional, cultura organizacional, projeto educativo e currículo. Como teorização de cada um destes conceitos atentemos nas palavras de autores que os trabalharam.

Escola: “a escola é forma, organização e instituição. Em relação a forma: a ação educativa centra-se na pedagogia, permitindo ao professor o uso de métodos de ensino. A organização tem a ver com ambiente físico, gestão do espaço da sala de aula, definição do número de alunos, tempos letivos, alocação dos professores [...]. É instituição porque desempenha um papel de integração social de modo a prevenir a anomia e preparar a inserção na divisão social do trabalho”. Canário, (2005, p. 62).

Organização: “as organizações são caracterizadas por um conjunto de relações sociais estáveis e deliberadamente criadas com a explícita intenção de alcançar objetivos ou propósitos”. Chiavenato (2003, p. 291)

Clima organizacional: é uma resposta criada pela interação de um grupo de indivíduos, que estão informados e constrangidos por uma cultura organizacional comum, construída por referência às necessidades e contingências emergentes nos ambientes internos e externos. Moran e Volkwein (1992, citados em Torres, 1997, p. 13).

Cultura organizacional: “ é o conjunto de valores, crenças, ideologias, normas, regras, representações, rituais, símbolos, hábitos, rotinas, mitos, cerimónias, formas de interação, formas de comunicação e, até mesmo, as práticas dos atores localizados em determinada organização.” Torres (1997, p. 14)

Projeto educativo: documento de carácter pedagógico que, elaborado com a participação da comunidade educativa, estabelece a identidade própria de cada escola através da adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral da organização e os objetivos pretendidos pela instituição e, enquanto instrumento de

gestão, é ponto de referência orientador na coerência e unidade da ação educativa. Costa (2003, p. 53)

Currículo: Schawb, Foshay *et al.* e Smith *et al.* (S.d , citados em Pacheco, 2005, p. 35) definiram o currículo como o conjunto das experiências educativas vividas pelos alunos, dentro do contexto escolar, dependentes de intenções prévias, ora com um propósito bastante flexível, que permanece aberto e dependente das condições da sua aplicação.

Liderança: Bolívar (2012, pp. 51-57) afirma que a liderança dos diretores é um factor de primeira ordem na melhoria da educação; os diretores têm de criar o clima adequado para que os docentes sejam melhores, supervisionando os resultados e estimulando o processo; a direção escolar tem de centrar os esforços para garantirem as aprendizagens indispensáveis a todos alunos”.

5. Estrutura do trabalho

O trabalho está estruturado da seguinte forma: introdução que é o ponto em que nos encontramos, na qual falamos sobre as motivações profissionais e académicas para compreender as razões que levam as famílias para escolher uma escola privada em vez de outras privadas ou públicas, justificamos a ausência dos teóricos angolanos, a atualidade e pertinência do tema, a problemática do estudo, definimos os objetivos do estudo, as questões de investigação e os conceitos chaves do estudo.

O primeiro capítulo, teve como foco o olhar polifacetado dos teóricos sobre a escolha da escola;

No segundo capítulo discorri sobre a escola como organização educativa, a cultura e clima organizacional, a qualidade e eficácia escolar e o papel do professor na qualidade de ensino-aprendizagem;

No terceiro capítulo, foram abordadas questões ligadas com os desafios inovadores da gestão curricular;

No quarto capítulo debrucei-me sobre a liderança educativa;

No quinto capítulo abordaram-se as perspetivas metodológicas para a recolha de dados. De modo geral, os dados foram recolhidos através de dois instrumentos de pesquisa, isto é, as entrevista semi-estruturada, por “*focus group*” e por questionário.

No sexto capítulo, foi feita à análise e interpretação dos dados oriundos das entrevistas e do inquérito por questionário, a sua categorização e a forma de tratamento dos mesmos. Muitas questões analisadas foram consolidadas com a visão dos teóricos para validar a revisão da literatura. Finalmente, elaborou-se a conclusão com base nas questões levantadas e nos

objetivos do estudo e a seguir foram deixadas algumas recomendações às escolas em estudo, ao Governo angolano e algumas sugestões.

CAPÍTULO 1- A ESCOLHA DA ESCOLA

1.1. Perspetivas teóricas sobre a escolha da escola

Raymound *et al.* (2012, p. 11) “afirmam que os indivíduos devem ter o direito de escolher o que consideram melhor para si e para os seus, na educação e não só”. Lima (2008, p. 13) afirma que “todos desejamos escolas melhores, mas não sabemos como definir as suas qualidades específicas, nem uma ideia precisa de como fazer com que elas se tornem uma realidade”. Na mesma linha de pensamento, Gintis (2000, citado em Pacheco, 2005, p. 83) defende que as pessoas devem poder escolher as escolas para os seus filhos, pois é um problema competitivo.

Como se pode constatar, a escolha da escola tem merecido atenção especial por parte de investigadores sociais. Num estudo feito nos Estados Unidos da América, sobre a escolha da escola Walberg (2007, p. 20), concluiu o seguinte: “a maioria dos pais se pudessem pagar as propinas, colocaria os filhos em escolas privadas; o descontentamento com as escolas públicas concorrem para ampliar as possibilidades de escolha da escola”. Teske e Schneider (2001, citados em Walberg, 2007, p. 92) chegaram ao seguinte consenso: os pais estão mais satisfeitos com a escolha; declaram basear-se em razões académicas no momento da escolha e tendem a estar mais envolvidos na educação dos filhos como consequência da escolha. Walberg *et al.* (2007, p. 104) “afirmam que é improvável que um especialista possa escolher melhor a escola de uma criança do que um pai bem informado”. Coulson (1999, citado por Walberg, 2007, p. 105), diz que os pais quando têm a possibilidade de escolher, dão muito valor ao ambiente e desempenho académico.

Partindo de uma teoria organizacional sobre a investigação de escolas eficazes, Pacheco (2005, p.77) afirma que a escolha favorece os melhores resultados dos alunos e permite outras formas de organização, destacando novas características como liderança, profissionalidade docente, objetivos claros e programas ambiciosos. Segundo Lima (2008, p. 7) “saber o que é uma boa escola, como identifica-la, tem constituído, um desígnio que apaixona os pais, professores, decisores políticos e investigadores”.

A escolha de uma escola para matricular o filho é um dever do pai e é um ato de liberdade em educação que, segundo Raymond *et al.* (2012, p. 9), se resume na “liberdade de escolher a escola por parte dos alunos ou as suas famílias”. Escolher uma boa escola as vezes não é tarefa fácil. Raymond *et al.* (2012, p. 11) “dizem que é difícil escolher quando não se sabe exatamente o que se está a escolher ou quando tudo depende de impressões, de ouvir dizer, de lugares-comuns para demonstrar”. A escolha da escola por parte das famílias tem suscitado um clima de tensão científica. De acordo com Friedman (1995, citado em Pacheco, 2005, p. 76), a escolha está ligada na base da lógica utilitarista em que os produtores (educadores e Estado)

respondem aos desejos e necessidades dos consumidores (pais e alunos). Segundo Paris (1995, citados em Pacheco, 2005, p. 77) a escolha é justificada pelo princípio da incapacidade de o governo responder às necessidades da nação e as necessidades individuais dos cidadãos, pois, o mercado é o mecanismo regulador da igualdade e melhoria escolar.

Para Guinote (2014, p. 84), “as famílias devem ter o direito de escolher as escolas que desejam para os seus filhos”. Fernandez e Nordman (2002, p. 27) “afirmam que os pais são os primeiros responsáveis pela educação, que devem poder escolher livremente a escola”.

Um dos fatores que influencia na escolha da escola tem a ver com a gestão escolar. De acordo com Guinote (2014, p. 85), “a gestão privada é naturalmente mais eficaz do que a pública porque é passível de uma maior responsabilização direta pelos clientes/utentes”.

Após discorrer sobre as perspetivas teóricas da escolha da escola, conclui-se que existem alguns aspetos relevantes na tomada de decisão das famílias para escolher uma escola educativa tendo-se destacado os seguintes: competitividade educacional, o descontentamento com a gestão das escolas públicas, valorização do ambiente académico, desempenho académico, obtenção dos melhores resultados dos alunos, liderança, profissionalidade docente, objetivos claros e programas ambiciosos, desejos e necessidades dos consumidores (pais e alunos), a incapacidade de o governo responder às necessidades da nação e as necessidades individuais dos cidadãos, a eficácia na gestão da escola privada em relação à escola pública e a participação direta das famílias na gestão escolar.

1.2. A escolha da escola à luz da investigação

O estudo sobre as razões da escolha da escola tem sido alvo de várias abordagens teóricas, pois é objeto de estudo de vários investigadores. Por esta razão, reafirmo que se trata de um continuum investigativo e com base nisto, vamos enfatizar a visão de um estudo feito nos EUA, no qual afirmam que “nos nossos dias as famílias em todos os países já têm outras escolhas em função da multiplicidade das escolas públicas e privadas” Petrilli *et al.* (2013, p.3). Petrilli *et al.* (2013, p. 43) chegaram a concluir que as famílias têm preferências quando escolhem a escola dos seus filhos, tendo destacado os seguintes aspetos:

- Alta qualidade de instrução nas disciplinas chaves [...] e ensinar aos estudantes bons hábitos ou práticas de estudo e auto-disciplina
- Os pais querem que os seus filhos saibam como ter um pensamento crítico e que possuam uma comunicação escrita e verbal excelente
- Valorização de um currículo forte focado na leitura, matemática, cidadania, liderança e democracia
- Valorização de escolas que se focam na instrução de artes como a música e outros
- Ênfase na educação vocacionada à preparação para o mercado de trabalho

Este estudo em meu entender, focaliza-se nos currículos ou aprendizagens que as escolas intencionalmente proporcionam aos alunos. Como se nota, os pais quando escolhem uma escola dão mais ênfase nas aprendizagens essenciais como a leitura, escrita, conhecimentos ligados com a matemática, aquisição de bons hábitos e boas práticas de estudo e outros valores que a escola venha proporcionar nos alunos.

Num estudo investigativo feito em Portugal, Azevedo (S.d. citados em Melo *et al.*, 2014, p. 12) afirma que a escolha da escola pressupõe um acto de liberdade intrinsecamente ligado à responsabilidade individual e a diversidade educativa. Seabra (S.d. citados em Melo *et al.*, 2014,p.14) atribui a capacidade da escolha da escola a indivíduos com níveis de rendimento mais elevados.

Para Fernandez e Nordman (2002, pp. 9-13) “escolher uma escola é alimentar a esperança de uma educação mais justa, democrática e progressista. Por outro lado, afirmam que escolher a escola é um direito consagrado às famílias e defendida pelos tratados internacionais, no caso, a ONU (Organização das Nações Unidas) e OIDEI (Organização Internacional para o Desenvolvimento da Liberdade da Educação)”. Para Merrifield (2016, p. 9) “escolher uma escola é um direito fundamental que dignifica a pessoa humana”.

Onde há existência de várias escolas, as famílias têm o direito de escolher livremente a escola que acham melhor para a educação dos seus filhos. Uns escolhem as escolas em função da sua capacidade financeira. Por outro lado, entende-se que a escolha da escola tem a ver com a expectativa dos pais no sentido da escola poder exercer uma educação justa onde o aluno adquira as aprendizagens que se esperam de uma escola. Em suma, a escolha da escola é essencialmente um direito defendido pelas instituições que velam pelos direitos humanos.

A escolha da escola há muito que tem causado um clima de tensão entre duas correntes que se destacam neste estudo, nomeadamente: os liberais e os conservadores. Ambas as correntes são enfatizadas por Merrifield (2016) que os caracteriza da seguinte forma:

- Os liberais defendem que o apoio público ao monopólio das escolas propriedade do governo defende estritamente a definição de liberdade como ausência de limitações impostas pelo governo. O governo não impede que eduquemos os nossos filhos em casa ou que enviemos para as escolas particulares. (p. 72)
- As crianças de famílias com baixos rendimentos frequentam as escolas públicas menos eficiente. (p.72)
- Os conservadores afirmam que o direito para as famílias transferir ou matricular os seus filhos numa escola particular é dado às famílias da classe média e alta. (p.76)
- Muitos conservadores acreditam que as transferências das famílias de baixo rendimento deviam ser feitas através da caridade e não de tributação. (p.78)

- Os conservadores sustentam a ideia de que os pais são os responsáveis por uma grande parcela do custo com a educação dos filhos. (p.76)

Na perspectiva liberalista, a escolha da escola enquadra-se no âmbito da liberdade das famílias, isto é, cabe a ela optar pelo tipo de escola, seja pública ou privada, pois, o governo não impede-as que escolham a escola que satisfaça as suas espetativas educativas. Os conservadores no que diz respeito a decisão das famílias para transferir ou matricular os seus filhos em outras escolas, dão primazia à classes sociais das mesmas, neste contexto, associam a matrícula ou transferência do aluno aos rendimentos económicos. Por outro lado, imputam as responsabilidades dos custos às famílias na formação dos filhos em escolas privadas.

CAPÍTULO 2 – ESCOLA E CULTURA

2.1. A escola em Angola

Segundo Lima (2010, p.15) “compreender a escola como organização educativa especializada exige a consideração da sua historicidade enquanto unidade social, artificialmente construída, e das suas especificidades em termos de políticas e objetivos educacionais, de tecnologias pedagógicas e de processos didáticos, de estruturas de controlo e de coordenação de trabalho docente e do trabalho discente”. Para Silva (2010, p. 70), “as escolas são organizações, têm vida própria, vão se construindo de acordo com o tempo e o contexto, um e outro mutantes, têm os seus diversos atores, têm a sua própria história”. De acordo com Lima (2010, p.17), “a escola como organização educativa encerra em si dois sentidos: por um lado a entidade ou unidade social (*organization*), gramaticalmente expressa pelo substantivo “organização”; por outro lado a actividade ou ação de organizar (*organizing*), remetendo para o verbo “organizar” e até mesmo para os adjetivos “organizado”, “organizador” e “organizativo”.

Segundo Etienne *et. al.* (1997, p. 237), “a palavra organização designa simultaneamente um objeto social (as organizações) e um processo social universal (como se organizar). Nesta perspectiva, as organizações definem-se «como conjuntos humanos formalizados e hierarquizados com vista a assegurar a cooperação e a coordenação dos seus membros no cumprimento dos objetivos apresentados». Na perspectiva de Chiavenato (2003, p. 291), “as organizações são caracterizadas por um conjunto de relações sociais estáveis e deliberadamente criadas com a explícita intenção de alcançar objetivos ou propósitos”. Para Ferguson (1994, citado em Lima, 2010, p.17), a organização precisa de ser pensada mais como um verbo do que como um substantivo, como algo que as pessoas fazem e não como uma unidade estática (ou mesmo dinâmica).

A escola revela-se um objeto de estudo complexo e polifacetado, construído sob várias influências teóricas e tradições disciplinares, de acordo com Lima (2011, p.148). Segundo Pinto (1995, p. 144), “a escola é um sistema concreto de interação, de trocas sociais, na medida em que é um sistema de interação caracterizado pela singularidade”. Para Sallán (1996, citado em Silva, 2010, p. 31), a escola é um lugar de educação sistemática que se reveste de aspetos particulares. Polamares (2003, citado em Silva, 2010) assinala os seguintes aspetos neste conceito:

É uma instituição onde existem sistemas de regras, normas e comportamentos orientados para a concretização de finalidades formalmente estruturadas, mas onde também coexistem outras carentes de estrutura formal; as dimensões básicas que proporcionam identidade a instituição escolar nas sociedades modernas centram-se em torno da educação (transmissão de valores), instrução (transmissão de conhecimentos e destrezas) e orientação (preparação para a decisão) (p. 31).

Canário (2005) caracteriza a escola numa perspetiva sincrónica:

“A escola é forma, organização e instituição. Em relação a forma: a ação educativa centra-se na pedagogia, permitindo ao professor o uso de métodos de ensino. A organização tem a ver com ambiente físico, gestão do espaço da sala de aula, definição do número de alunos, tempos letivos, alocação dos professores e as modalidades de relação com o saber. É instituição porque desempenha um papel de integração social de modo a prevenir a anomia e preparar a inserção na divisão social do trabalho” (p.62).

Na visão de Etienne *et al.* (1997, p. 131) “a escola é antes de mais o lugar das aprendizagens elementares: leitura, escrita, controlo da língua etc. A esta instrução de base acrescenta-se a transmissão de uma cultura que procura simultaneamente ter em conta as diversas culturas e ensinar normas e valores comuns a uma dada sociedade”.

A escola como organização educativa tem características comuns em todos os países mas no ponto de vista funcional têm dinâmicas próprias. É neste contexto em que se insere normalmente o contexto nacional. De seguida, vamos apresentar o contexto angolano no que toca as escolas públicas, privadas e comparticipadas.

2.1.1. Escola pública em Angola

De acordo com o Decreto-Lei nº 16 de 7 de Outubro de 2016, artigo 12 (lei angolana) “a escola pública é aquela em que o Estado intervém no seu funcionamento e é oferecida a todos os indivíduos gratuitamente”. A mesma lei define que “o estado deve garantir e promover as condições necessárias para manter gratuita a frequência da classe da iniciação e do 1º ciclo do Ensino Secundário, bem como o transporte escolar, a saúde escolar e a merenda escolar nas instituições públicas de ensino”.

Compete ao estado alocar professores nas escolas públicas. Este processo normalmente é feito a nível das repartições municipais de educação sob orientação do Ministério da Educação que define os requisitos dos candidatos e a data da realização dos exames de admissão. Trata-se de um processo que acontece à nível nacional ou provincial.

2.1.2. Escola privada em Angola

Segundo Walberg (2007, p. 29), "as escolas privadas são geralmente financiadas e geridas por privados, elas são de algum modo, regulados pelo governo". Para Cotovio (2004, p. 22), “as escolas privadas são estabelecimentos de ensino pertencentes a entidades do setor privado ou cooperativo nos quais tanto a propriedade como a gestão são da responsabilidade de entidades não estatais”. De acordo com Pacheco (2002, p. 81), “as escolas privadas são tuteladas nos propósitos curriculares pelo estado mas entregues à gestão privada ao nível da administração, bem como no controlo de professores e alunos”.

O funcionamento da escola privada em Angola depende de uma licença conferida pelo Ministério da Educação, conforme o Decreto presidencial nº 207 de Agosto de 2011, artigo 25º, que define o seguinte: “ a concessão da autorização para criação e funcionamento de estabelecimento de ensino privado é conferida por meio de licença e publicada em Diário da República”.

Na licença deve constar o nome do proprietário do estabelecimento de ensino, o tipo de ensino a ministrar, a denominação da instituição, a localização das instalações, a lotação, os turnos de funcionamento, regime de frequência, o curso a ministrar, tratando-se de estabelecimento de ensino técnico-profissional, classificação do estabelecimento de acordo com a componente pedagógica e infra-estrutura proposta no relatório de vistoria e averbamento.

Nas escolas Privadas os valores das mensalidades tem a ver com a classe em que as mesmas pertencem, por exemplo, temos escolas da classe A, B e C. Numa escola pertencente ao grupo A o valor da propina oscila entre os 150.000 Kwanzas (300 Euros) a 400,000 Kwanzas (800 Euros). Estas escolas estão localizadas em zonas nobres de Luanda e normalmente são frequentadas por alunos pertencentes nas classes altas. Muitas delas têm um currículo Luso-Angolano ou mesmo um currículo europeu, como por exemplo, a escola portuguesa em Angola.

As escolas da classe B cobram uma mensalidade de 25.000 Kwanzas (50 Euros) a 30.000 Kwanzas (60 Euros). Estas escolas são frequentadas por alunos pertencentes nas classes média e média baixa e são escolas com currículo angolano. Os valores cobrados são definidos pelo Governo.

As escolas da classe C cobram uma propina inferior às das classes A e B. Existem critérios próprios para classificação das escolas privadas em Angola, conforme o Decreto presidencial nº 207 de Agosto de 2011, artigo 43º, que considera a escola da classe A da seguinte forma:

- Imóvel em bom estado de conservação;
- Existência de espaço para o recreio de acordo com o exigível;
- Carteiras e outros meios de ensino em bom estado de conservação e em número suficiente para o atendimento dos alunos;
- Turmas com número de alunos não superior ao espaço da sala de aulas;
- Número de professores efetivos superior a 2/3 do quadro docente e com formação adequada para o ciclo;
- Cumprimento do plano e programa curricular;
- Enriquecimento do currículo;
- Realização de atividades extra-curriculares, sem acréscimo do valor da propina;

- Espaço para a prática de educação física;
- Biblioteca;
- Laboratório e/ ou oficinas exigível para o(s) ciclo(s) que leciona;
- Campo desportivo;
- Anfiteatro;
- Equipamento para os primeiros socorros;
- Outros espaços para a melhoria da qualidade do ambiente circundante à instituição.

As escolas privadas da classe B tem as seguintes características:

- Imóvel em bom estado de conservação;
- Existência de espaço para o recreio de acordo com o exigível;
- Carteiras e outros meios de ensino em bom estado de conservação e em número suficiente para o atendimento dos alunos;
- Turmas com número de alunos não superior ao espaço da sala de aulas;
- Número de professores efetivos inferior ao legalmente estabelecido;
- Cumprimento do plano e programa curricular;
- Realização de atividades extra-curriculares, sem acréscimo do valor da propina;
- Espaço para a prática de educação física;
- Laboratório e/ ou oficinas exigível para o ciclo que leciona;

As escolas privadas da classe C tem as seguintes características:

- Imóvel em deficiente ou mau estado de conservação;
- Carteiras e outros meios de ensino em deficiente ou mau estado de conservação ou em número insuficiente para os alunos;
- Turmas com números de alunos superior ao espaço da sala de aulas;
- Número de professores efetivos inferior ao estabelecido;
- Laboratório e/ ou oficinas exigível para o primeiro ciclo que leciona em estado de degradação ou com falta de material.

2.1.3. Escola participada em Angola

No sistema participado o Estado e as instituições privadas trabalham unidos para a formação do homem angolano. O sistema de participação, normalmente, funciona nas províncias onde existe o Ensino Privado com destaque em Luanda. “O Estado paga salários aos professores que trabalham nas escolas participadas e às vezes disponibiliza, carteiras e outras condições necessárias para o processo de ensino”. (Decreto-Lei nº 16 de 7 de Outubro de 2016, artigo 13. Apesar dos salários dos professores serem pagos pelo Estado, as instituições

de Ensino Privado participadas têm o direito de cobrar uma propina baixa em relação as escolas privadas. As mensalidades na escola participada oscilam entre 2.500,00 Kwanzas (dois euros e cinquenta cêntimos) a 8.000,00 Kwanzas (Vinte Euros) tal como já me referi no ponto em que faço atualização do tema. Trata-se de um valor que em certa medida não contribui para um ensino de qualidade.

As escolas participadas que recebem professores do Governo têm a tabela das mensalidades fixadas em 2.500,00 e as que não recebem professores do Governo têm as mensalidades até 8.000,00 para garantir o normal funcionamento da instituição.

2.2. Cultura organizacional

O conceito de cultura, associado à organização, é um termo polissémico dada a conceção dos teóricos. Porém, é consensual, tal como sintetiza Ott (1989, citado em Costa, 1996, p. 116), a cultura organizacional existe; cada cultura organizacional é relativamente única; é um conceito socialmente construído; constitui um modo de compreensão e de atribuição de sentido à realidade; consiste num poderoso meio de orientação para o comportamento organizacional. Para Torres (1997, p. 14), “a cultura organizacional se entende, em sentido lato, como todo conjunto de valores, crenças, ideologias, normas, regras, representações, rituais, símbolos, hábitos, rotinas, mitos, cerimónias, formas de interação, formas de comunicação e, até mesmo, as práticas dos atores localizados em determinada organização.”

Segundo Costa (1996, p. 8), a cultura é imagem representativa da escola. Silva (2010) sustenta que cada escola desenvolve a sua própria cultura, resultado das complexas relações que se estabelecem por parte dos diferentes componentes pessoais, sociais e institucionais que intervêm no processo educativo.

Olhar a cultura organizacional é compreender as diferenças das organizações. Aliás, a cultura na perspetiva macro-social permite-nos olhar para as diferenças no modo de ser e estar das pessoas. Este paralelismo ajuda-nos a entender de forma clara e objetiva que cada escola é uma escola, isto é, tem sua cultura organizacional própria devidamente construída pelos seus atores. Segundo Schein (1991, citado em Costa, 1996, p. 118), a cultura organizacional identifica-se com os padrões de pressupostos básicos partilhados, inventados e desenvolvidos por um determinado grupo de indivíduos. É a força social que controla os padrões de comportamento organizacional, moldando as cognições e as perceções de significados e realidades de seus membros.

Para Costa (1996), a cultura organizacional tem sua especificidade própria que une os seus membros e as distingue de outros, destacando-se por exemplo: normas, valores, filosofias, perspetivas, expectativas, atitudes, mitos e cerimónias. Estes elementos existentes nas

culturas organizacionais, são do conhecimento dos seus membros pois, são valorizados e praticados por eles. Segundo Greenfield (1988, citado em Costa, 1996, p. 128), a organização é uma realidade social inventada pelo homem. Bates (1986, citado em Costa, 1996, p. 133) preconiza que as organizações estruturadas são culturas e é a cultura que dá sentido à vida. Segundo Rivila (1998, citado em Costa 2010, p. 34), a cultura organizacional é produto da confluência social dos atores.

Segundo Beare *et al.* (1989, citados em Costa, 1996, p. 132), as escolas excelentes fazem da sua cultura organizacional um núcleo central da sua atuação assumindo-se como escolas com cultura própria, na qual destaca-se o papel da liderança sobressaliente.

As perspetivas teóricas são convergentes, pois, as organizações educativas não são fantasias ou seja, coisas abstratas, são produtos humanos na medida em que o homem é um produtor de cultura. É importante dizer que a escola enquanto organização educativa produz uma cultura própria, caracterizada por elementos específicos, tangíveis e intangíveis, tais como: valores, crenças, ideologias, regras, representações, rituais, símbolos, hábitos, rotinas, mitos, cerimónias, normas, formas de interação, formas de comunicação, práticas dos atores, filosofias, perspetivas, expectativas e atitudes.

A cultura organizacional é no nosso entender um dos aspetos relevantes para o normal funcionamento escolar. É o princípio de ordem. Trata-se de um elemento vital que difere as instituições umas das outras e que proporciona coesão intrínseca entre os membros da comunidade escolar e que aparentemente pode servir de referência na comunidade.

A cultura organizacional compreende-se pela forma como as escolas organizam os seus aspetos técnicos, nomeadamente as normas que servem para orientar e controlar o comportamento dos membros de uma escola; os artefatos, tais como, a forma como uma escola está estruturada do ponto de vista da sua infra-estrutura e do mobiliário posto em disposição dos utentes.

2.3. O clima organizacional

O clima é fundamental na escola, pois, joga um papel preponderante nos processos didáticos e na interação entre os atores sociais afetos à comunidade escolar e educativa. Estudos científicos apontam mesmo a relevância do clima organizacional no alcance dos objetivos e na qualificação de escolas. Quanto a isto, os teóricos convergem e divergem na medida em que os conceitos são definidos segundo a orientação científica dos autores. Segundo Nóvoa (1995, p. 132), “o ambiente de trabalho constitui um elemento de primordial importância na definição dos estímulos e das coações à atividade dos professores”. De acordo com Lewin (1951, citado em Nóvoa, 1995, p. 132), o ambiente pode ser concebido como um campo de forças de

motivação e de repulsa. Nesta perspectiva, o clima é um elemento de integração e desintegração dos atores organizacionais.

Para Moran e Volkwein (1992, citados em Torres, 1997, p. 13), o clima organizacional é uma resposta criada pela interação de um grupo de indivíduos, que estão informados e constrangidos por uma cultura organizacional comum, construída por referência às necessidades e contingências emergentes nos ambientes internos e externos. Galán, Seijo e Asparó (2003, citados em Silva 2010) apresentam o conceito do clima numa perspectiva tridimensional:

A primeira é estruturalista (Payne e Pugh) defende a ideia de que o clima surge no contexto de trabalho, tais como a dimensão da organização, a centralização ou descentralização na tomada de decisões, o número de níveis hierárquicos de autoridade, o tipo de tecnologia que se utiliza e a regulação do comportamento individual. A segunda é humanista (Schneider, James e Jones) o clima é o conjunto de percepções globais que os indivíduos têm do seu meio ambiente e que refletem a interação entre as características pessoais do indivíduo e as da organização. A terceira é sociopolíticas e críticas (Brunet), o clima organizacional integra todos os comportamentos de uma organização; refere-se a atitudes subjacentes aos valores, normas e sentimentos que os professores têm face a sua organização (p. 37).

Segundo Derouet (1987, citado em Barbosa, 1999, p. 71), o clima de uma escola é o conjunto das relações sociais e comportamento dos alunos. Brookover (1979, citado em Nóvoa, 1994) afirma que o clima organizacional de uma escola é composto por três grandes fatores:

O primeiro é baseado na percepção que os estudantes têm das possibilidades de sucesso no sistema, das expectativas a seu respeito, dos modos de avaliação do seu rendimento académico e das normas da escola como um sistema social; o segundo refere-se aos professores e à percepção a seu respeito, da avaliação do seu trabalho e das normas do sistema social; o terceiro centra-se na percepção do diretor em relação aos outros membros da organização, às expectativas dos estudantes, às normas e aos esforços para melhorar a situação (p. 136).

A compreensão do clima organizacional não se esgota com as perspectivas ora apresentadas, logo, sobre este assunto, Bris *et al.* (1999, citados em Silva, 2010, p. 38) definem o clima como o ambiente total de um centro educativo determinados por todos aqueles fatores físicos, elementos estruturais, pessoais, funcionais e culturais da instituição que, integrados interativamente num processo dinâmico específico, conferem um peculiar estilo ou ambiente à instituição que, por sua vez, condiciona distintos resultados educativos. Mortimore *et al.* (1988, citados em Lima, 2008, pp. 199-200) afirmam que é importante se manter um ambiente calmo e ordeiro na escola, de modo a interiorizar um sentido de auto-controlo por parte dos alunos e a escassez de movimentação injustificada e de ruído excessivo nas salas de aulas. O ambiente ordeiro é uma pré-condição para que a aprendizagem se torne possível no seu interior. Segundo Nóvoa (1995, p. 133), “o clima organizacional tem um efeito direto e determinante sobre a satisfação e o rendimento dos membros de uma organização”. Para Nóvoa (1994, p. 133), “as características que podem influenciar nitidamente a satisfação são: o tipo de relações

interpessoais, a coesão do grupo de trabalho, o grau de implicação na tarefa e o apoio recebido no trabalho”.

O clima organizacional pode assumir categorias diferentes. De acordo com Nóvoa (1994, p. 130), “o clima pode ser fechado ou aberto e conceitua-os da seguinte forma: um clima fechado corresponde a um ambiente de trabalho considerado pelos seus membros como autocrático, rígido e constrangedor, onde os indivíduos não são considerados nem consultados. Um clima aberto descreve um meio de trabalho participativo, no qual o indivíduo tem um reconhecimento próprio, no quadro de uma estratégia de desenvolvimento do seu potencial.”

Barbosa (1999, p. 83) caracteriza o clima fechado da seguinte forma: “os professores estão normalmente desmotivados, o sucesso em atividades de grupo é mínimo, o dirigente é frio e impessoal, o discurso sobre a produção é dominante, as regras são rígidas e os discursos teóricos não têm relação com a prática”.

O clima aberto é caracterizado por Barbosa (1999, p. 78), nos seguintes termos: “moral extremamente elevada, os professores trabalham bem em conjunto, o nível conflitual está baixo do desempenho, o nível de atividades burocráticas é baixo, é baixo o número de comportamentos rotineiros, é baixo o nível de constrangimento às tarefas, as relações interpessoais são cordiais, os professores tiram satisfação pelo seu desempenho e os professores superam dificuldades com facilidades.

Em relação às perspetivas teóricas em torno do clima organizacional tenho a destacar que o mesmo proporciona benefícios para os alunos e professores, na medida em que traduz-se como meio do sucesso organizacional, qualifica a escola, estabiliza o ambiente de trabalho, estimula a atividade dos professores, integra os membros da comunidade escolar, contribui nas relações interpessoais, melhora o comportamento do aluno, ajuda na coesão do grupo de trabalho, e no grau de implicação na tarefa. À luz das perspetivas apresentadas chegou-se a conclusão de que o clima organizacional emerge de vários fatores, nomeadamente: valores, normas, sentimentos, conjunto das relações sociais e respeito.

De modo a proporcionar um ambiente laboral harmonioso nas organizações educativas, os gestores devem optar por criar condições para a existência de um clima aberto, pois, descreve um meio de trabalho participativo, protagoniza a cultura colaborativa, eleva a moral dos atores, de modo a que os professores e alunos se sintam reconhecidos e estejam mais motivados na participação, implicação e na elaboração de objetivos; há maior comprometimento dos técnicos, os comportamentos tornam-se cada vez mais adequados aos valores que se defendem na instituição, as relações interpessoais são cordiais, os professores

tiram satisfação pelo seu desempenho e superam dificuldades com facilidades na medida em que vão se aproximando, o que é característico nas organizações aprendentes, pois, o professor encontra condições para o desenvolvimento pessoal e profissional, a direção deposita maior confiança nos professores, as decisões não são tomadas unilateralmente, a comunicação faz-se de forma ascendente, descendente e horizontal, as relações são amistosas e de confiança entre a direção e os restantes atores escolares. Todos estes elementos, fazem do clima aberto o meio para a eficácia institucional, contribuindo para o alcance dos objetivos da organização.

Como afirmou Nóvoa (1995, p. 133), “o clima organizacional tem um efeito direto e determinante sobre a satisfação e o rendimento dos membros de uma organização”. Neste contexto, digo que é fundamental proporcionar nas escolas um ambiente bom para que os objetivos do processo de ensino-aprendizagem sejam alcançados. Para tal, deve-se ter em linha de conta a estruturas física da escola e manter um ambiente calmo e ordeiro na escola de modo que não haja movimentação injustificada e ruído excessivo nas salas de aulas. O ambiente ordeiro constitui um requisito importante para que a aprendizagem aconteça e o processo de ensino decorra sem sobressaltos.

2.4. Clima e ambiente construtivista

Segundo Silva (2010, p. 39), “no campo educativo há numerosos estudos que demonstram que o clima escolar é uma variável importante para determinar a qualidade de uma instituição e é mesmo possível distinguir entre o clima da escola e o clima de cada aula”.

Palomares (2003, citado em Silva, 2010, p. 39) afirma que o clima resulta das interações pessoais que se estabelecem entre professores e alunos, muito marcados por traços de afetividade, pela implicação mútua nos processos ensino-aprendizagem e pelas orientações transmitidas. Estas dinâmicas interativas contribuem de modo geral para o clima escolar, cujo objetivo é o desempenho, que se vai traduzir nos resultados dos alunos e das próprias escolas. Segundo Fox (1973, citado em Barbosa, 1999, p. 73), o clima de uma escola resulta do tipo de programa, dos processos utilizados, das condições ambientais que caracterizam a escola como instituição e como agrupamento de alunos, dos departamentos, do pessoal e dos membros da direção. Brunet (1992, citado em Silva, 2010, p. 40) afirma que a eficácia da escola e o sucesso dos alunos são afetados pelo clima organizacional. Silva (2010) “afirma que o desempenho individual é afetado pelo contexto (organização) e pelo ambiente (clima)”. Moos, Rutter *et al.* (1979, Owens 1979, Sommerville 1980, citados em Silva, 2010, p. 47) defendem que o clima é importante no sucesso escolar dos alunos e na eficácia dos professores. Boweres (1977 e Likert 1961, 1967, 1974, citados em Silva, 2010, p. 47) associam as organizações altamente

produtivas à existência de um clima de forte participação do conjunto dos seus colaboradores. Para Fox (1973, citado em Barbosa, 1999, p. 73), o clima determina a qualidade de vida e a produtividade dos docentes e dos alunos e é um factor crítico para a saúde e para a eficácia de uma escola.

Ogilvie *et al.* (1979, citados em Silva, 2010, p. 47) sublinham a importância da existência de um clima aberto para o sucesso dos alunos e para a eficácia do funcionamento das escolas, sobretudo devido as interações que se estabelecem entre professores e alunos. Brookover *et al.* (1979, citados em Lima, 2008, p. 105) afirmam que os resultados obtidos por uma escola dependem dos *inputs* que recebe. Estes *inputs* influenciam não apenas os resultados obtidos, mas também a própria estrutura social e o clima da escola, que por sua vez, também afetam esses resultados. Sobre este assunto, Diogo (2010, p. 59) “afirma que o clima afeta muito os resultados dos alunos, nomeadamente o seu comportamento cognitivo e afetivo, os valores, o seu desenvolvimento e satisfação pessoal”. Segundo Fox *et al.* (1974, citados em Nóvoa, 1994, p. 135), o clima exerce uma ação sobre a aprendizagem e sobre o desenvolvimento pessoal dos estudantes. Para Hughes e Ubben (1978, citados em Nóvoa, 1994, p. 133), o clima de uma escola influencia diretamente as atitudes dos professores e dos estudantes.

Estas perspetivas enquadram-se na tipologia de um clima aberto a um ambiente participativo, que, segundo Silva (2010, p. 47), “é onde o indivíduo se sente reconhecido, incentivado e encontra condições para se desenvolver e aperfeiçoar pessoal e profissionalmente”. Nesta perspetiva, Canário (1992, citado em Barbosa, 1999, p. 71) sustenta que uma escola mais aberta, e mais interativa com o seu contexto social, é condição necessária para a implicação direta da população nas questões da educação.

Em relação à compreensão do clima e qualidade institucional, os autores apresentam uma visão consensual, na medida em que todos afirmam a relevância do clima no rendimento positivo dos alunos e na eficácia das escolas. É necessário que a escola enquanto instituição educativa, cumpra com o seu papel socializador de modo a que os membros da comunidade escolar tenham consciência da implementação de um clima sadio, tendo em conta a melhoria da qualidade de ensino-aprendizagem.

É importante que na sala de aula haja um ambiente que permita o processo de ensino-aprendizagem e que sirvam de veículo para que os alunos obtenham bons resultados académicos, porém, este ambiente é socialmente construído pelos professores e alunos, fruto das interações sociais e da afetividade. Quando melhor for o clima, melhor serão os resultados

dos alunos e a participação direta dos pais e encarregados de educação, por isso, há necessidade de se investir no clima escolar.

2.5. Projeto educativo

Não se pode falar de uma escola que as famílias aparentemente acham de referência sem olhar para os seus elementos de gestão estratégica e o projeto educativo é um desses elementos, pois define a missão e os valores defendidos por uma determinada escola. No âmbito do nosso estudo é importante dizer que determinados pais ao procurarem pelos serviços de ensino das escolas, provavelmente procuram saber se a mesma tem ou não um projeto educativo que possam lhes inspirar confiança e incentiva-lo a optar pela escolha da escola. Como se sabe, o conhecimento do projeto educativo pelos pais passa pela difusão do mesmo através de vários meios. Uma escola centrada no currículo é uma escola que consegue definir com clareza em que tipo de projeto educativo se encontra empenhada.

Este elemento de gestão estratégica deve espelhar claramente as intenções em relação à formação que se pretende dar aos alunos, as metas que se pretendem alcançar num determinado ano letivo ou durante a vigência do mesmo, os valores à inculcar na vida dos alunos, as ideologias a serem defendidas. A escola com projeto educativo é uma escola que se projeta ou se lança para o futuro, na medida em que consegue acompanhar as dinâmicas e os desafios que a sociedade impõe na educação dos alunos.

As escolas a que nos propusemos estudar têm no seu projeto educativo (2017-2020, p. 3) a missão de formar bons cristãos (pela existência do ensino religioso) para serem bons profissionais (pela componente ensino) e pais de famílias (pela educação em valores). Em relação aos valores destacam-se a fé em Deus, rigor, retidão, dedicação nos estudos, solidariedade, criatividade e honestidade.

O projeto educativo (2017-2020, p. 7) das três escolas em estudo define as seguintes metas:

- Melhorar os resultados escolares em 99%;
- Melhorar os resultados de aproveitamento da língua portuguesa em 95%;
- Melhorar os resultados da língua inglesa em 50%;
- Reforçar atividades de formação no domínio científico e no âmbito da gestão escolar;
- Incentivar o trabalho colaborativo nos domínios científico, pedagógico e didático.

O projeto educativo permite que a escola tenha uma dinâmica de criatividade, de tal modo que, lhe permite inovar a sua gestão curricular e dos recursos humanos.

O projeto educativo de escola é fundamental na medida em que a sua elaboração requer a presença de vários agentes educativos e que de forma técnica consolida os ideais da comunidade escolar, pois, a educação é uma tarefa de todos.

O projeto educativo é uma expressão que encerra em si duas ideias-chaves, projeto e educação e de acordo com Pacheco e Pereira (2005, p. 51), “a noção de projeto encerra a ideia de um plano de ação, intenção, desígnio, intento, programa, projétil, roteiro, empresa, esboço e lançamento”. Para Sarramona (1993, citado em Pacheco e Pereira, 2005, p. 52), a educação é uma atividade que direta e indiretamente, nos afecta a todos, invade a vida quotidiana e já se concebe, hoje em dia, como uma tarefa que afeta toda a vida do indivíduo, devendo ser perspectivada em dois sentidos complementares: um, mais amplo, de formação e socialização do indivíduo; outro, mais restrito, de aquisição de conteúdos educacionais (Forquin, 1993, citado em Pacheco e Pereira, 2005, p. 52).

Os conteúdos do projeto educativo vão mais além da seleção de conhecimentos pertencentes a diversos âmbitos do saber elaborado e formalizado”. Esta ideia é corroborada e reforçada por Lima (1992, citado em Silva, 2016, p. 20), quando refere que o currículo engloba “todas as atividades educativas planificadas e desenvolvidas sob a responsabilidade da escola, letivas ou não e realizadas dentro ou fora dela.

O projeto educativo de escola é um dos instrumentos de autonomia¹ no âmbito da administração e gestão escolar. Trata-se de um normativo cuja conceção e implementação é feita no nível meso, tendo como mentores os vários intervenientes no processo de ensino-aprendizagem. Nas ciências de educação, o projeto educativo tem merecido atenção especial de acordo com os teóricos educacionais. Costa (2003) define-o do seguinte modo:

“Documento de carácter pedagógico que, elaborado com a participação da comunidade educativa, estabelece a identidade própria de cada escola através da adequação do quadro legal em vigor à sua situação concreta, apresenta o modelo geral da organização e os objetivos

¹ Autonomia da escola caracteriza-se na elaboração de um projeto educativo próprio, constituído e executado de forma participada, dentro de princípios de responsabilização dos vários intervenientes na vida escolar e de adequação a características e recursos da escola e às solicitações e apoios da comunidade em que se insere. É o poder reconhecido à escola pela administração educativa de tomar decisões nos domínios estratégico, pedagógico, administrativo, financeiro e organizacional, no quadro do seu projeto educativo e em função das competências e dos meios que lhe são consignados (Silva, 2010, pp. 44-45). A autonomia da escola não é autonomia dos professores, ou autonomia dos pais, ou autonomia dos gestores. A autonomia é um campo de forças, onde se confrontam e equilibram diferentes detentores de influência (externa e interna) dos quais se destacam: o governo, a administração, professores, alunos, pais e outros membros da sociedade local (Barroso, 1997, citado em Roldão 2005, p. 31).

pretendidos pela instituição e, enquanto instrumento de gestão, é ponto de referência orientador na coerência e unidade da ação educativa”.(p. 53)

Além do conceito apresentado, Costa (2003), apresenta a visão de projeto educativo na esteira de alguns teóricos conceituados no assunto: é um instrumento ao serviço da nova escola (Formosinho, 1991); resume aquilo que a escola pretende ser e o que está a realizar para o conseguir: é o seu cartão de apresentação (Canário, 1992); expressa o modo como a comunidade educativa toma consciência da sua identidade, afirma a sua autonomia e define o sentido da sua ação educativa, pode considerar-se, deste modo, um elemento fundamental da vida organizativa da escola (Macedo, 1992); é um documento orientador da escola, onde se registam os alvos a atingir, as opções estratégicas a seguir, em função do diagnóstico realizado, e dos valores partilhados, no quadro das competências e funções que lhe são atribuídas (Barroso, 1992). Silva (2016, p. 42) “define-o como instrumento crucial da instituição escolar para definir e enquadrar o sentido e as orientações de um determinado espaço ou território de intervenção educativa, segundo princípios devidamente esclarecidos e de carácter inovador, tendo em conta a melhoria e o sucesso das aprendizagens a proporcionar ao objeto e razão de ser das escolas – os alunos e as comunidades de proveniência”.

Para Ferreira (1995, citado em Pacheco e Ferreira, 2005, p. 52), o projeto educativo é um instrumento pelo qual as pessoas implicadas no processo educativo comungam dos objetivos da educação intencionados naquela escola, através de um processo de decisão negociado e, por isso, participado por professores, pais, alunos, funcionários e representantes da comunidade local.

Os conceitos ora apresentados convergem para o âmbito da gestão escolar. É importante realçar que a magnitude do projeto educativo consiste na melhoria da gestão escolar e do processo de ensino e aprendizagem dos alunos. O projeto educativo na comunidade escolar e educativa revela, de forma clara, a funcionabilidade institucional e a valorização do aluno na medida em que define as metas, valores e estratégias, caracteriza a identidade da escola e a unidade da ação educativa.

2.6. Qualidade e eficácia escolar

Falar de qualidade escolar é ter em conta vários estudos científicos e empíricos que dão sustentabilidade ao assunto. Segundo Bostingl (1992, citado em Cabral, 1992, p. 78), nas escolas de qualidade, todos os indivíduos devem dedicar-se ao seu próprio aperfeiçoamento e ao melhoramento-pouco a pouco, dia após dia, das outras pessoas na sua esfera de influência.[...] as escolas de qualidade vêem o processo de aprendizagem como um espiral, com as energias dos alunos e dos professores dirigidas para um aperfeiçoamento ilimitado e contínuo. Para Bolívar (2012, p. 212), “a qualidade de ensino depende de um desenvolvimento

profissional dos professores que faculte profundos conhecimentos sobre os conteúdos melhorar a aprendizagem de todos os estudantes[...]”, por outro lado, Bolívar (2012, p. 217) “afirma que a qualidade do ensino tem um impacto direto naquilo que os alunos aprendem”. Para Silva (2010), “a qualidade de uma escola não é facilmente percebida, porém, existe um dos principais indicadores que é o resultado de aprendizagem dos alunos”. Lima (2008, p. 30) “afirma que a noção de eficácia é complexa e múltipla, e que para medi-la podemos escolher inúmeros indicadores: a taxa de passagem num determinado ano ou nível de ensino, o grau de aquisição de conhecimentos pelos alunos e a taxa de passagem num ano relativamente a de outro”.

Segundo Mortimore *et al.* (1998, citados em Silva 2010, p. 42), a eficácia da escola está direta ou indiretamente dependentes de práticas de gestão, tais como, comportamentos específicos e estratégias utilizadas pela direção e pelo corpo docente. É essencial ter-se em linha de conta que a escola e a sala de aula estão interligadas de diversas maneiras. O que o professor pode ou não pode fazer, depende em certa medida, do que acontece na escola no seu todo.

Edmundo (1979, citado em Lima, 2008, p. 31) define escola eficaz como uma instituição onde não existe qualquer relação entre os antecedentes familiares dos alunos e o seu sucesso. Sammons, Hillman e Mortimore (1995, citados em Lima 2008, p. 33) definiram escola eficaz como uma instituição que “adiciona valor extra ou acrescentado²” aos resultados dos seus alunos, comparativamente com organizações que servem populações semelhantes. Stoll e Fink (1995, citados em Lima, 2008, p. 41) propõe que se defina como eficaz uma escola que: promove o valor de todos os seus alunos para além do esperado; assegura que cada aluno atinge os padrões mais elevados que lhe sejam possíveis; melhora todos aspetos do sucesso e do desenvolvimento dos estudantes e continua a melhorar, ano após ano.

As escolas eficazes caracterizam-se como organizações aprendentes, ou como diz Bolívar (2012, p. 127), “comunidades de aprendizagem profissional (CAP)”. A eficácia de uma escola depende em grande medida da cultura colaborativa predominante. Segundo Bowen *et al.* (2006, citados em Dinis *et al.*, 2013, p. 9), as organizações aprendentes (OA) estão associadas com um conjunto-chave de condições e processos que suportam a capacidade de uma organização, valorizar, adquirir e utilizar informação e conhecimento tácito dos colaboradores e

² As conceções de eficácia baseadas no valor acrescentado reconhecem que os alunos têm antecedentes, aptidões para aprender, ambientes familiares e grupos de pares distintos, e que isso já influenciou as suas competências e os seus conhecimentos, quando ingressam numa instituição, por outro lado, o valor acrescentado significa pois que uma escola pode ser classificada como eficaz, independentemente do nível absoluto de vantagem ou de desvantagem social que caracteriza o seu corpo discente: as escolas que servem populações altamente desfavorecidas podem ser altamente eficazes. Do mesmo modo, as escolas que servem populações muito favorecidas podem não conseguir ser eficazes e [poderão, até,] promover o insucesso dos seus alunos (Sammons, 1999, citado em Lima, 2008, pp.34-35).

stakeholders para planejar, implementar e avaliar com sucesso estratégias para atingir os objetivos. Sammons, Hillman e Mortimore (1995, citados em Lima, 2008, p. 212), as escolas eficazes são organizações aprendentes, na medida em que os responsáveis diretivos e os docentes estão continuamente a aprender, a procurar manter-se atualizados e a aprofundar os seus conhecimentos e competências e pelo facto da aprendizagem ocorrer na própria escola e abranger toda instituição, em vez de ser desenvolvida apenas por cada um, individualmente. Para Senge *et al.* (2005, citado em Formosinho e Machado, 2009, p. 66), a escola que aprende é uma escola em que os seus membros são os responsáveis da sua aprendizagem.

Segundo Bolívar (2012, p. 127), “a comunidade de aprendizagem profissional possibilita que os profissioanis aprendam novas práticas e originem novos conhecimentos, com o objetivo de melhorar a aprendizagem dos alunos”. Uma escola aprendente é sem dúvida uma comunidade prática, nesta perspetiva Wenger, McDermott e Snyder (2002, citados em Bolívar, 2012, p. 131) definem-na como um grupo de pessoas que partilham uma preocupação, um conjunto de problemas ou uma paixão por um tema, e que aprofundam os seus conhecimentos e experiências neste âmbito, através de interação contínua.

Segundo Bolan, McMahon, Stoll *et al.* (2005, citados em Bolívar, 2012, p. 132) definem que uma comunidade de aprendizagem profissional eficaz tem a capacidade de promover e sustentar a aprendizagem de todos os profissionais na comunidade escolar, com o propósito coletivo de melhorar a aprendizagem dos alunos. De acordo com Stoll (2011, citado em Bolívar, 2012, p. 132), a comunidade de aprendizagem profissional refere-se a um grupo de pessoas que, de uma forma inclusiva e colaborativa, se apoiam mutuamente, explorando de modo reflexivo, para aprender mais sobre a prática em ordem a melhorar a aprendizagem dos alunos. Na visão de Morrissey (2000, citado em Bolívar, 2012, p. 132), as comunidades de aprendizagem profissional são construídas não só para que os professores trabalhem com maior prazer, ou para que haja um melhor ambiente nos colégios ou escolas, mas também para incrementar a capacidade dos professores como profissionais, em benefício daquilo que é mais importante como missão da escola: a melhoria da aprendizagem dos alunos. Finalmente, (Bolan *et al.*, 2005 e Stoll *et al.*, 2006, citados em Bolívar, 2012, p. 133) entendem as comunidades de aprendizagem profissional, como uma prática da cultura de colaboração e das organizações que aprendem, são um dos melhores dispositivos para promover uma melhoria sustentada ao longo do tempo, assim como para o incremento da aprendizagem dos alunos.

2.7. Características da escola de sucesso

As características de escola de sucesso são elencadas tendo em conta várias perspectivas teóricas. Edmonds (1983, citado em Silva, 2010), sintetiza as seguintes características de escola de sucesso:

Gestão centrada na qualidade de ensino; importância primordial das aprendizagens académicas; clima tranquilo e bem organizado, propício ao ensino e a aprendizagem; comportamento dos professores transmitindo expectativas positivas quanto à possibilidade de todos os alunos obterem um nível mínimo de competências e utilização dos resultados dos alunos como base de avaliação dos professores e dos currículos (p. 43).

Edmonds (1979, citado em Lima, 2008) apresenta uma síntese das características tangíveis e indispensáveis da escola sucesso:

Uma liderança administrativa forte, sem a qual não é possível agregar nem manter em conjunto os diversos elementos da boa educação escolar; um clima de expectativas em que não se permite que qualquer criança desça abaixo de níveis de sucesso mínimos; ambiente de escola (...) ordeiro, sem ser rígido, sossegado sem ser opressivo e geralmente conducente às questões educativas que estão a ser consideradas; a determinação clara de que a aquisição de competências básicas pelos alunos tem precedência sobre todas as outras atividades escolares e a avaliação contínua e sistemática dos níveis de desempenho e de progresso dos estudantes (p.64).

Good e Weinstein (1992, citados em Silva 2010, p. 45) sugerem características de eficácia e as razões do funcionamento eficaz de algumas escolas, sintetizados na seguinte conclusão: a eficácia das escolas depende claramente da qualidade de ensino ministrado no interior da sala de aula; requer uma cuidadosa coordenação e gestão dos programas e dos currículos ao nível do estabelecimento de ensino; criam o sentimento de uma cultura e de valores partilhados pelos alunos e professores.

Louis e Kruze (1995); Stoll e Louis (2007), citados em Bolívar (2012, p. 134) caracterizam as escolas eficazes tendo em conta 7 (sete) dimensões:

- Valores e perspectivas partilhadas: conjunto de valores e visões construídas e divididas em torno de objetivos da escola, comprometidas e focalizadas na aprendizagem dos alunos, onde predominam grandes expectativas e existe uma cultura de melhoria.
- Responsabilidade coletiva pela melhoria da educação oferecida: o pessoal está comprometido com aprendizagem de todos os alunos, existindo uma certa pressão entre os companheiros para que os professores atuem na mesma direção.
- Aprendizagem focalizada nos estudantes e na melhoria das competências dos professores: centrada no objetivo de aumentar as oportunidades de aprender dos alunos; o que demonstra que os professores se interessam pela aprendizagem contínua, mediante a planificação, trabalho e ensino em equipa.
- Colaboração e desprivatização da prática: relações cooperativas que facilitam tanto o apoio mútuo como a aprendizagem da organização. Existe uma disposição para apresentar conjuntamente as habilidades de cada um, solicitar e fornecer ajuda a outros, dentro das relações profissionais, onde os colegas são fonte essencial de conhecimento e de feedback.

- Aprendizagem profissional a nível individual e de grupo: toda a equipa, incluindo assessores, está envolvida e valoriza a melhoria da aprendizagem profissional, dando lugar a um conjunto de atividades que conduzem a esse objetivo. É desenvolvida uma prática reflexiva mediante a indagação e investigação do ensino e da aprendizagem (por exemplo: observação mútua e autoavaliação), analisando a informação obtida e utilizando-a para a melhoria.
- Aberturas, redes e alianças: as iniciativas externas são aproveitadas para analisar o que acontece internamente, toda a equipa está aberta à mudança e para estabelecer redes ou alianças com outras escolas ou instituições, permitindo que se apoiem mutuamente na aprendizagem.
- Comunidade inclusiva, confiança mútua, respeito e apoio: as relações de trabalho estão fundamentadas na confiança, respeito e apoio mútuo. Existe um cuidado externo em assegurar que todos os membros se sintam incluídos. As diferenças individuais e as dimensões são aceites dentro de uma reflexão crítica que promove o desenvolvimento do grupo, não existindo, em princípio, uma dicotomia entre o individual e o coletivo.

Num estudo feito sobre as escolas eficazes, Sammons, Hillman e Martimore (1995, citados em Lima, 2008, p. 193), concluíram que existem onze factores genéricos que servem para caracterizar as escolas eficazes do Ensino Primário e do II ciclo, tais como:

- Liderança profissional (firmeza e determinação, abordagem participativa, exercício de autoridade profissional no âmbito do ensino e da aprendizagem).
- Visão e finalidades partilhadas (unidade de propósitos, consistência das práticas, colegialidade e colaboração).
- Ambiente de aprendizagem (uma atmosfera ordeira, um ambiente de trabalho atrativo)
- Concentração no ensino e na aprendizagem (maximização do tempo de aprendizagem, ênfase académica e focalização no sucesso).
- Ensino resolutivo (organização eficiente, propósitos claros, aulas estruturadas e práticas adaptativas).
- Expetativas elevadas (expetativas elevadas em relação a todos os atores, comunicação das expetativas e oferta de desafios intelectuais).
- Reforço positivo (disciplina clara e justa, feedback).
- Monitorização do progresso (monitorização do desempenho dos alunos, avaliação do desempenho da escola).
- Direitos e responsabilidades dos alunos (aumento da auto-estima dos alunos, posições de responsabilidade e controlo do trabalho).
- Parceria escola-família (envolvimento parental na aprendizagem dos filhos).
- Uma organização básica aprendente (formação de professores baseada na escola).

Entre os vários aspetos característicos de uma escola eficaz apresentados pelos autores, me revejo nalguns, dado a sua generalidade e por ser acima de tudo consensual em termos de estudos teóricos, entre os quais destaco: gestão centrada na qualidade de ensino, clima tranquilo e bem organizado capaz de proporcionar aprendizagem; uma liderança administrativa forte; ambiente de escola ordeiro e sossegado; avaliação contínua e sistemática dos níveis de desempenho e de progresso dos estudantes e comprometimento com aprendizagem de todos os alunos, concentração no ensino e na aprendizagem (maximização do tempo de aprendizagem,

ênfase acadêmica e focalização no sucesso) e parceria escola-família (envolvimento parental na aprendizagem dos filhos).

2.8. O papel do professor na qualidade de ensino-aprendizagem

Segundo Oliveira (2014, p. 23), “o trabalho docente tem uma dimensão mais alargada do que o ato de transmissão de conhecimentos em salas de aulas, assumam elas as mais variadas formas. Ele também não se esgota nos limites dos processos de ensino e de aprendizagem que se desenvolvem no contexto das relações professor-aluno numa dada sala de aula”. É importante considerarmos que em contexto didático, o professor é protagonista da aprendizagem dos alunos, é ele quem desperta a vontade de aprender e é o dinamizador do processo de ensino-aprendizagem. Neste contexto, Fullan (2002, citado em Formosinho e Machado, 2009, p. 50) diz que os professores não são o objeto da mudança, eles são agentes da mudança educativa e da melhoria da sociedade.

Morzano *et al.* (2005, Leithwood *et al.*, 2004, Robinson, 2007, citados em Bolívar 2012, p. 100), afirmam que dentro de todos os fatores internos da escola, depois do trabalho dos professores na sala de aula, a liderança é o segundo fator que contribui para que os alunos aprendam na escola. Estes teóricos caracterizam o professor como elemento de primeira ordem na aprendizagem dos alunos, porém, num processo de interconexão dialética que se dinamiza numa cultura colaborativa entre os intervenientes no processo de desenvolvimento curricular. Cohen *et al.* (2003, citados em Bolívar 2012), afirmam:

A tarefa de um professor não é, em primeiro lugar, a de ensinar, mas sim a de criar bons contextos para aprendizagem tais como: comprometer-se com os estudantes e aprendizagem; conhecer os conteúdos e a forma de ensiná-los aos alunos; responsabilizar-se pela direção e orientação do trabalho dos alunos; pensar de modo sistemático sobre a prática e aprendizagem com experiência, pertencer a comunidades de aprendizagem comprometidas com a melhoria do ensino (pp.164-165).

Em contextos didáticos o papel do professor é caracterizado pelas competências e profissionalismo, por esta razão, Bolívar e Domingos (2007, citados em Bolívar, 2012) afirmam que os professores eficazes têm um conjunto de competências técnicas quando ensinam nas aulas:

Possuir e comunicar as expectativas elevadas sobre e aos alunos; planificar bem as lições, estabelecendo um contexto claro e objetivos de cada lição; utilizar uma variedade de técnicas e envolver os alunos; ter uma estratégia transparente para a gestão dos alunos, prevalecendo um sentido de ordem na turma, aplicar o tempo e os recursos de forma sábia, de modo a promover boas atividades e aprendizagem eficaz, usar um método amplo de avaliação para supervisionar a compreensão e o trabalho dos alunos (p. 219).

Bolívar (2012) afirma que o professor eficaz incorpora no processo de ensino um conjunto de atitudes, condutas, modos de gerir e concluir uma aula que as caracteriza da seguinte forma:

Em relação as atitudes, os docentes acreditam que todos alunos podem aprender; assume a sua responsabilidade pela aprendizagem dos estudantes e em conseguir uma aprendizagem bem sucedida; a aula tem um clima positivo e favorável à aprendizagem. Em relação aos modos de gerir a aula, cria um contexto apropriado para a aprendizagem, utiliza estratégias de ensino diversificadas, fornece oportunidades aos estudantes para que trabalhem autonomamente e de modo cooperativo, centra-se em conteúdos relevantes, com estruturas coerentes e enfatiza os pontos chaves e avalia de modo geral para fazer um diagnóstico do progresso da turma (pp. 218-219).

Segundo Sammons, Hillman e Martimore (1995, citados em Lima, 2008), os professores eficazes apresentam as seguintes características profissionais:

Ensinam a turma como um todo, apresentam a informação ou as competências a aprender, de forma clara e dinâmica, conseguem manter as aulas focalizadas nas tarefas a realizar, não fazem juízos de valor sobre os alunos, ensinam de forma descontraída, têm expectativas elevadas, relativamente ao sucesso dos alunos (destinam-lhes mais trabalhos de casa, adoptam um ritmo mais rápido nas aulas, mantem-nos atentos) e relacionam-se com os estudantes de forma fácil, o que resulta em menos problemas de comportamento nas aulas. (p. 205)

A qualidade de ensino e aprendizagem dos alunos deve-se também ao comprometimento do professor para com a instituição, no desempenho das suas funções pedagógicas. A este respeito, Reyes (1990, citado em Bolívar, 2012, p. 243) identifica um conjunto de características positivas de um professor altamente comprometido, tais como: não chegar tarde, realiza melhor o seu trabalho, influência positiva no desempenho dos alunos, acreditar e agir em favor das metas educativas da escola, esforçar-se para além do interesse pessoal e tendência para não abandonar o exercício da profissão. Por sua vez, (Firestone e Roseblum, 1998; Daneta, 2002; Park, 2005; Razak, Darmawan e Keeves, 2009, citado em Bolívar, 2012) distinguiram quatro tipos de compromisso, segundo os níveis aos quais se distinguem:

- Compromisso com os estudantes, como cuidado e preocupação com os seus alunos: atender de modo personalizado, incrementar a aprendizagem, assim como a responsabilidade pela sua aprendizagem, particularmente naqueles casos com défices maiores (p. 237).
- Compromisso com o trabalho docente: caracteriza o grau de intensidade com que uma pessoa deseja participar num trabalho e o grau de identidade psicológica de cada indivíduo com a sua profissão. Diz respeito ao vínculo psicológico entre o docente e a sua ocupação no ensino. Manifesta o seu entusiasmo pelo ensino, na sua disposição para esforçar-se em fazer um bom trabalho, e como consequência proporcionar um ensino eficaz, dedicando mais tempo aos estudantes como pessoas, assim como aos conteúdos ensinados (p. 238).
- Compromisso com a profissão, entendido como uma atitude de especial atração pela docência: satisfação e identificação com o trabalho quotidiano na sua vida [...], a sua energia é orientada para a profissão docente (p. 238).
- Compromisso com a escola, como organização e local de trabalho: identificação com os valores da escola, sentido de comunidade, desejo de continuar/permanecer na escola e o seguimento de uma linha de ação, coerente com os objetivos da respetiva escola (p. 239).

A forma como os professores se posicionam em relação à organização em que estão vinculados proporciona maior dinâmica laboral, capacidade organizativa e sucesso da mesma. Deve-se enfatizar que o comprometimento do professor com a instituição é caracterizada pela entrega em relação com a profissão, o acompanhamento individual do aluno em contexto intra e extra escolar, com a sua dedicação em relação ao ensino, com a instituição e no cumprimento dos normativos internos da mesma que figuram no regulamento interno da escola. Relacionam-se com os estudantes de forma fácil, o que resulta em menos problemas de comportamento nas aulas.

CAPÍTULO 3 - DESAFIOS INOVADORES DA GESTÃO CURRICULAR

3.1. Escola e currículo

No âmbito das tensões ou tradições, Pacheco (2005, p. 37) sustenta que o currículo é tema problemático e sem consenso em termos conceituais, porém, concensual quando se fala na especificidade epistemológica, isto é, quanto ao objeto de estudo (educação) e metodologia, que é de natureza interdisciplinar, no quadro das ciências sociais e humanas. Apesar das tensões epistemológicas, Jakson (1992, citado em Pacheco, 2005, p. 42) afirma que o campo curricular representa um esforço profissional de diversos especialistas com perspectivas diferentes quanto a concepção, desenvolvimento e avaliação de um projeto de formação. Para Zabalza (1989, p. 45), “a escola é, pois, o espaço adequado (o palco de indiscutíveis jogos de interesses) para abordar o desenvolvimento da programação didática. A escola constitui o agente unitário do desenvolvimento curricular.”

Tendo em conta as ideias apresentadas, vejamos algumas perspectivas conceituais curriculares. Segundo D’Hainaut (1980, citado em Pacheco, 2005, p. 33), um currículo é um plano de ação pedagógica muito mais largo do que um programa de ensino [...] que compreende, em geral, não somente programas, para as diferentes matérias, mas também uma definição das finalidades da educação pretendida. De acordo com Bernstein (1980, citado em Sacristan, 1989, p. 21), o currículo define o que é considerado como conhecimento válido e as formas pedagógicas da sua transmissão. Schawb, Foshay *et al.* e Smith *et al.* (S.d, citados em Pacheco, 2005, p. 35) definiram o currículo como o conjunto das experiências educativas vividas pelos alunos, dentro do contexto escolar, dependentes de intenções prévias, ora com um propósito bastante flexível, que permanece aberto e dependente das condições da sua aplicação. Esta definição é reforçada por Stenhouse (1984, citado em Pacheco, 2005, p. 35), na medida em que define o currículo como tentativa de comunicar os princípios e aspetos essenciais de um propósito educativo, de modo que permaneça aberto à discussão crítica e possa ser efetivamente realizado.

Para Sacristán (1989, p. 36), o currículo é a expressão da função socializadora da escola; é um instrumento imprescindível para compreender a prática pedagógica; está estreitamente relacionado com o conteúdo da profissionalização dos docentes; é um ponto central de referência para a melhoria da qualidade de ensino. Segundo Roldão (2009, p. 32), o currículo “refere-se ao conjunto de aprendizagens consideradas necessárias num dado contexto, tempo, à organização e sequência adoptadas para o concretizar ou desenvolver”. Para Diogo (2013, p. 28) olhar o currículo nesta perspectiva, “supõe incluir no conceito de currículo os objetivos e os conteúdos da ação educativa mas também toda instrumentalização didática (estratégias,

metodologias, materiais) e o processo avaliativo, enquanto instrumento de regulação do processo didático em que está inserido. De acordo com Ribeiro (1990, citado em Emílio, Fernandes e Alçada, 1992, p. 14), o currículo consiste num plano estruturado de ensino-aprendizagem, englobando a proposta de objetivos, conteúdos e processos.

O currículo desempenha um papel relevante no nível meso e micro-organizacional, quanto ao processo de ensino-aprendizagem. Em relação ao nível meso, há que se ter em conta o currículo trabalhado³ e no nível micro, o currículo real ou concretizado⁴ e o currículo experiencial ou aprendizagem⁵, pois, estes protagonizam as aprendizagens com base na atividade docente.

Toda atividade letiva da escola baseia-se num currículo centralizado ou descentralizado. Em ambos os casos, o currículo deve refletir os interesses da sociedade, como afirmam Pérez e López (2012, p. 99), “uma nova sociedade exige uma nova cultura institucional e profissional”. A perspetiva apresentada nos remete para um paradigma emergente em relação a escola e o currículo, pois, é necessário que o currículo escolar se consolide no nível das operações concretas para que a escola assuma um perfil atual, caracterizado por Pérez e López (2012) da seguinte forma:

- Um modelo de aprendizagem-ensino: parte de como aprende o aluno que aprende (com as suas capacidades e valores) e o professor ensina a partir da sua aprendizagem. (p. 99)
- Os conteúdos e os métodos devem actuar como meios para desenvolver capacidades-destrezas (caixa de ferramenta do aluno, tecnologia mental do aluno) e valores-atitudes (fatores afetivos da mesma). (p.100)
- O aluno é o protagonista da aprendizagem. (p. 100)
- As atividades da aula atuam como estratégias da aprendizagem orientadas para o desenvolvimento de capacidades e destrezas (ferramentas mentais) como matrizes afetivas (valores e atitudes). (p 100)
- O professor atua como um mediador da aprendizagem e mediador da cultura social e institucional. (p.111)
- Tem de estar assente na visão profundamente humanista cujo elemento essencial são os valores, entendidos como património da humanidade a consolidar e a proteger. (p.103) Corroborando

³ O currículo trabalhado é constituído pelas tarefas escolares levadas a cabo que, guiadas pelos esquemas teóricos e empíricos dos professores e em função das finalidades educativas assumidas, dão corpo ou atribuem significado real às decisões curriculares previamente assumidas, designadamente as decisões decorrentes da planificação curricular e programações pedagógico-didáticas assumidas à nível de escola, (Diogo e Vilar, 2000, p. 7).

⁴ O currículo real designa o que se passa na sala de aula, a execução do plano. É constituído pelo conjunto de experiências educativas que são proporcionadas aos alunos, isto é, pelos objetivos e conteúdos que são trabalhados nas aulas e pelas metodologias e atividades empregues para os trabalhar, (Diogo, 2010, p .6).

⁵ O currículo experiencial ou aprendizagem designa o que os alunos aprendem, isto é, o conjunto de objetivos que o aluno atingiu e o conjunto de conteúdo que passou a dominar. É constituído pelas aquisições realmente feitas pelo aluno, (Diogo, 2010, p. 7).

nesta perspetiva, Erasmo (S.d., citado em Estanqueiro, 2010, p. 9) sustenta que a maior esperança de uma nação está em educar bem a sua juventude.

A escola na sua relação com o currículo pressupõe uma mudança de paradigma em relação ao modo de ser e estar dos profissionais, isto é, toda ação educativa deve estar centrada na aprendizagem dos alunos, o que significa dizer que o professor deve ensinar para que o aluno aprenda. O aluno deve ser o protagonista neste processo, para tal, o professor tem de despertar no aluno a vontade de aprender.

3.2. Gestão curricular

A escola para melhorar a qualidade de ensino de modo a alcançar bons resultados dos seus alunos e elevar o seu grau de prestígio social, tem de pautar por uma gestão eficaz do currículo. Segundo Diogo (2010), a gestão do currículo na escola significa:

“Planificar o desenvolvimento curricular, isto é, a sua tradução em conteúdos e atividades concretas na sala de aula; orientar, isto é, traçar linhas gerais de atuação a serem tidas em conta por todos encarregados da realização do plano curricular; motivar os professores e os alunos para a consecução das metas que se pretende atingir e avaliar: o plano curricular, os processos de interação na sala de aula, as estratégias seguidas, as atividades desenvolvidas (a sua eficácia e o seu poder de motivação), a receptividade dos alunos às propostas feitas pelos professores nas aulas, o desempenho dos alunos e os resultados obtidos, isto é, as aprendizagens realmente feitas” (p. 23).

O desenvolvimento curricular deve resultar da confluência dos atores, neste caso, não compete apenas ao professor mas também a liderança, como defende Pacheco (2005, p. 53), “os diretores e os supervisores devem fornecer instruções detalhadas aos trabalhadores (professores) e que os *Standards*, métodos e recursos devem ser definidos”. Segundo Roldão (2013, p. 137), sem a dinamização da liderança na intervenção sobre o currículo e o ensino não serão possíveis grandes avanços na melhoria da aprendizagem. A supervisão do currículo por parte da liderança consiste em acompanhar a planificação científico-didática dos conteúdos das disciplinas que os integram. Segundo Roldão *et. al.* (2006, citados em Roldão, 2013, p. 138), o currículo e o seu apropriado desenvolvimento, liderança e supervisão, constituem-se em modos de trabalho escolar que configuram o ensino como uma ação estratégica, como a pedra de toque da melhoria das aprendizagens, desiderato último da escola e direito primeiro dos cidadãos.

A gestão curricular reveste-se de um caráter político, na medida em que está em causa o cumprimento dos objetivos definidos no nível macropolítico da educação. Neste caso, Crol *et al.* (1994, citados em Pacheco, 2005, p. 17) afirmam que os professores atuam, na escola e na sala de aula, como decisores políticos. Roldão (1999, p. 48) afirma que “há uma relação entre o professor e o currículo centrado na execução”. Na mesma linha de pensamento, Roldão (1999, p. 13) diz que “a gestão curricular é inerente a qualquer prática docente”. No nível micro, o currículo assume a dimensão de operacionalidade e o professor de acordo com Zabalza (1989,

p. 45), é visto como autêntico agente tradutor e filtrador, a nível de ensino, dos pressupostos e prescrições das planificações realizadas a nível superior, e como gestor do desenvolvimento real. Não se deve olhar o professor como meio executor das decisões curriculares, pois, desta forma a aprendizagem seria diminuta, por esta razão, Roldão (1995, 1998, citada em Roldão, 1999, p. 48) sustenta que o professor para além de executor, passa a decisor e gestor de currículo exercendo a atividade que lhe é própria – ensinar, isto é, fazer aprender.

De acordo com Diogo (2010, p. 23), “a gestão curricular na escola está relacionada com a planificação do desenvolvimento curricular”, nestes casos, para Marcelo (2009, citado em Roldão, 2013, p. 134) “desenvolver o currículo corresponde ao processo de transformar o currículo enunciado num currículo em ação na qual deve-se ter em conta a perícia profissional do professor e a eficácia das finalidades atribuídas aos conteúdos estabilizados no currículo em termos de efetivas aprendizagens conseguidas. Este conceito enquadra-se no âmbito da racionalidade prático-crítica do currículo. Para Gaspar e Roldão (2007, citados em Roldão, 2013, p. 134), o processo de desenvolvimento curricular, é assim a sua orientação estratégica, isto é, a organização de um percurso de ensino e aprendizagem, orientado por finalidades curriculares claras, que seja pensado como o mais adequado à população de alunos em causa, de modo a que efetivamente se apropriam os saberes e se tornem competentes nas diferentes áreas curriculares. Segundo Roldão (2013, p. 136), “o que está em jogo no desenvolvimento curricular é a ação de ensinar em cada contexto de modo apropriado à situação no sentido de maximizar o sucesso de quem aprende, todos e cada um, face a um conteúdo curricular qualquer. A ação de ensinar é pois em si mesma uma ação estratégica, finalizada, orientada e regulada face ao desiderato da consecução da aprendizagem pretendida no outro”.

Para Escudero (1982, citado em Zabalza, 1989, p. 48), a planificação é o conjunto de processos psicológicos básicos, através dos quais a pessoa visualiza o futuro, faz um inventário de fins e meios e constroi um marco de referências que guie as suas ações. Por outro lado, Diogo (2010, p. 29) diz que “a gestão flexível do currículo é, pois, o princípio de adequação dos conteúdos e dos processos de ensino às características dos alunos”.

3.3. Flexibilidade curricular na sala de aula

A flexibilidade curricular é um dos temas sonantes na arena das políticas educativas. É um assunto que se enquadra no âmbito das emergências curriculares, dada as tensões que se verificam entre os teóricos. Uma das principais tarefas do professor em contextos didáticos é proporcionar a aprendizagem ao aluno através do currículo. O cumprimento desta missão pressupõe do mesmo o domínio de métodos e estratégias de ensino compatíveis com o contexto.

Segundo Diogo e Vilar (2000, p. 20), “a gestão flexível do currículo implica a ideia de ajustamento contínuo, o princípio da procura constante de adequação”. Segundo Diogo (2010), a gestão flexível do currículo caracteriza-se com base nos seguintes aspetos:

“Adequação dos conteúdos e dos processos de ensino às características dos alunos; requer um bom conhecimento dos alunos, colocados assim no centro das preocupações dos docentes na hora de planificar a sua prática curricular; pressupõe e exige um professor reflexivo e colaborativo que centra as suas preocupações e a sua ação na aprendizagem e não no ensino, partilha conhecimentos e interrogações, assume responsabilidades e desafios e investiga com os seus pares os caminhos da adequação da ação dos seus destinatários” (pp. 29-31).

Num seminário sobre autonomia e flexibilidade curricular promovida pela Universidade Católica Portuguesa, no dia 24 de fevereiro de 2018, Roldão afirmou que a flexibilidade curricular consiste em tornar mais simples o currículo enquanto plano de ação pedagógica que proporciona as aprendizagens dos alunos. Tornar simples o currículo não significa, deixar de dar os conteúdos complexos, não significa fugir das linhas mestras do ensino, seguir a linha de caos, ensinando o que quero, como entendo, em fim escolher o mais fácil.

O conceito ora apresentado leva-nos a perceber que o professor goza de uma ligeira autonomia enquanto orientador do processo didático e um ser inovador. Segundo Diogo e Vilar (2000, p. 21), “o professor flexibiliza o currículo em duas perspetivas: se se tratar de aquisições básicas e essenciais são flexibilizados as estratégias, atividades, metodologia, tempo destinado a sua aquisição, espaços educativos e o agrupamento de alunos; se não se tratar de aquisições básicas e essenciais pode ser flexibilizado: os objetivos, conteúdos, as estratégias, atividades, metodologias, espaços educativos e o agrupamento de alunos”.

3.4. O currículo próprio da escola

O currículo próprio da escola é de extrema importância para a concretização das linhas orientadoras do currículo prescrito definido pela administração central. Nos contextos em que o sistema educativo é centralizado (sem autonomia curricular) ou descentralizado (com autonomia curricular para elaborarem os seus currículos), as escolas têm de definir micropolíticas curriculares inovadoras para a concretização das aprendizagens. O currículo próprio da escola tem de demarca-se dos currículos tradicionais e ser um currículo moderno e desafiador que engloba nas suas linhas de atuação diversos saberes. Roldão (2013, p. 132) “sustenta que importa olhar o currículo como realidade socialmente construída que caracteriza a escola como instituição em cada época, e abandonarmos uma visão naturalista de currículo como um figurino estável de disciplinas que nos últimos tempos têm sido ensinadas na escola. Constitui-se em

currículo aquilo que se atribui uma finalização em termos de necessidade e funcionalidade social e individual e que como tal, se institui”.

De acordo com Sacristán (1989, p. 65-66), “na escolaridade obrigatória o currículo tem de assumir a função socializadora da educação. Tem de ir mais além dos conteúdos académicos”. Freitas (1995, 1998, citado em Silva, 2016, p. 20) considera o currículo como tudo o que a escola intencionalmente proporciona aos alunos visando a sua aprendizagem, deixando de lado a imagem do currículo como um livro, um guia do professor, para orientar no sentido daquilo que o professor e os alunos desenvolvem na aula. Ao ser desenvolvido na sala, o currículo tem de proporcionar aprendizado aos alunos, neste contexto, o currículo segundo Saylor e Alexander (1966, citado em Pacheco, 2001, p. 36), se traduz nas oportunidades de aprendizagem que a escola proporciona aos alunos.

O currículo da escola tem uma função desafiante e inovadora na medida em que expressa a ideia de valor acrescentado e assume-se como um projeto educativo. Segundo Roldão (2013, p. 131), “o currículo em sentido lato corresponde ao corpo de aprendizagens (conhecimentos de vários níveis e tipos, valores, técnicas, outros) de que essa sociedade considera que precisa para sobreviver e de que cada um dos seus membros precisa de se apropriar para nela se integrar de forma satisfatória”. Para Dawson (1934, citado em Pacheco, 2005, p. 57), o currículo da escola consiste em todas as atividades, cursos de estudos, matérias e materiais que são utilizadas como significados para a prossecução de objetivos e resposta aos propósitos escolares.

Segundo Sacristán (1989, p. 65), “na escolaridade obrigatória, o currículo é um projeto educativo globalizador, que agrupa diversas facetas da cultura, do desenvolvimento pessoal e social, as necessidades vitais dos indivíduos para desenvolver-se em sociedade, destrezas e habilidades consideradas fundamentais. Os conteúdos do projeto educativo vão mais além da seleção de conhecimentos pertencentes a diversos âmbitos do saber elaborado e formalizado” Esta ideia é corroborada e reforçada por Lima (1992, citado em Silva, 2016, p. 20), quando refere que o currículo engloba “todas as atividades educativas planificadas e desenvolvidas sob a responsabilidade da escola, letivas ou não e realizadas dentro ou fora dela. As atividades educativas para serem exequíveis, dependem em grande medida da parte estratégica do currículo, como afirma Canário (1992, p. 97-98), “o currículo adquire a sua expressão mais próxima da escola através daquilo que são os projetos curriculares da escola que são os programas e programação. O programa é o documento oficial, onde é especificado o projeto formativo para um determinado nível e programação é a interpretação-adaptação que cada escola elabora da referida proposta oficial”.

Diogo (2010, p. 22) “entende que o projeto curricular é a forma particular como, em cada contexto, se constroi e se apropria um currículo face a uma situação real, definindo opções e intencionalidades próprias, e construindo modos específicos de organização e gestão curricular, adequados à consecução das aprendizagens que integram o currículo para os alunos concretados daquele contexto.”

O currículo da escola assume-se como um desafio inovador, tendo como referência as dinâmicas confluentes entre o ideal e o concreto, isto é, de acordo com Pacheco (2005, p. 37-99), entre a racionalidade técnica (engenharia curricular associada à lógica do estado) e a racionalidade prática (nível de atuação dos atores e sujeitos como decisores das políticas curriculares). De acordo com Correia (1991, citado em Silva, 2016, p. 20), a noção de inovação em educação referencia tanto práticas pedagógicas, que visam explicitamente melhorar o funcionamento dos sistemas de ensino sem pôr em causa as suas estruturas ou fundamentos ideológicos, como pode referenciar práticas que têm por objetivo explícito mudar radicalmente a escola e a estrutura das relações que ela mantém com a sociedade. Para Rivas (2000, citado em Silva, 2016, p. 21), a inovação, um termo polissémico, implica uma ação que comporta a introdução de algo de novo no sistema, modificando a sua estrutura e as suas funções de tal modo que implicam melhorias nos seus resultados educativos. Alonso (1998, citado em Silva, 2016, p. 25) sugere que a utilização do conceito de inovação refere-se a uma série de mecanismos e processos, mais ou menos deliberados e sistemáticos, através dos quais se pretende induzir e promover certas mudanças nas práticas educativas vigentes, à luz de determinados princípios e valores, que lhe dão sentido e legitimação.

Segundo Silva (2016, p. 25-26), o termo mudança tem a ver com “processos de inovação nos contextos educativos, onde escolas e professores assumem papel decisivo na melhoria dos processos e das práticas educativas, em relação com os contextos e as comunidades que os configuram[...]atribuindo-lhes uma maior autonomia e responsabilização, assim como a melhoria da profissionalização docente, através das dinâmicas de formação e colaboração”.

Atualmente, o currículo escolar assume vários desafios, pois, na sociedade globalizada os valores morais tendem a degradar-se cada vez mais, algumas famílias pela falta de tempo em função das pressões sociais do mercado laboral, transferem para a escola o papel educativo esperando que a mesma cumpra com o seu papel socializador como afirma (Sacristán, 1989, p. 66) “foi transferida para a instituição escolar missões educativas que em outros momentos históricos eram desempenhadas por outras instituições como a família, Igreja e os diferentes grupos sociais. O ingresso dos alunos nas instituições escolares acontecem cada vez mais cedo.”

Na perspectiva de Sacristán (1989, p. 61), “o currículo da escola é um projeto cultural que consiste no seguinte: um instrumento de comunicação entre a teoria e prática, desempenhando um papel ativo muito importante entre os professores e os alunos; uma perspectiva que estimula uma nova consciência sobre a profissionalidade dos docentes como indagadores reflexivos em suas práticas.”

Com base nas perspectivas apresentadas, podemos dizer que o currículo próprio da escola tem características específicas que dão vida e consistência no processo de ensino e aprendizagem, entre as quais distinguimos as seguintes: função socializadora, desenvolvido pelo professor e alunos na aula, meio para oportunidades de aprendizagem aos alunos, tem valor acrescentado, corpo de aprendizagens e assume-se como um projeto educativo globalizador.

CAPÍTULO 4 - LIDERANÇA EDUCATIVA

4.1. Conceito de liderança

A liderança é uma palavra sonante em todas esferas da vida social, isto é, onde há presença de instituições, grupos e movimentos sociais. Líderes são seres que se destacam entre os demais, desde o nível micro, meso e macro. Os líderes institucionais, no nosso caso (escola) têm poderes legitimados, isto é, reconhecido social e profissionalmente. Na escola, é necessário que haja um líder para orientar a equipa profissional. A liderança escolar assume inúmeras responsabilidades sociais e profissionais que vão desde coordenação, avaliação, capacitação e supervisão das atividades escolares para o alcance de bons resultados. Ignorar a figura do líder na instituição é contribuir para o fracasso em termos de resultados, aliás, os líderes fazem parte do núcleo duro da escola. Para Bolívar (2012, p. 48), a liderança é a forma de determinar uma direção (objetivos, projeto, visão, etc.) e exercer influência.

O conceito de liderança nas organizações educativas traduz-se na figura do administrador escolar. Segundo English *et al.* e Thomson (1992, citados em Costa, 1996, p. 134) espera-se do administrador escolar um perfil centralizado principalmente na gestão do simbólico cuja a pedra-de-toque é a visão, identidade e os valores.

Segundo Youkl (1998, citado em Silva 2010), a liderança é:

o processo através do qual um membro de um grupo ou organização influencia a interpretação dos eventos pelos restantes membros, a escolha dos objetivos e estratégias, a organização das atividades do trabalho, a motivação das pessoas para alcançar objetivos, a manutenção das relações de cooperação, o desenvolvimento das competências e confiança pelos membros e a obtenção de apoio e cooperação de pessoas exteriores ao grupo ou organização (p. 56).

Segundo Bolívar (2012, p. 73), “ a liderança está ser compreendida, cada vez mais, como uma qualidade emergente de um grupo ou redes de indivíduos que integram numa organização”. A escola, enquanto instituição social, consta no seu organograma funcional a figura do Diretor. Para Formosinho e Machado (2009, p. 66), “o diretor da escola representa a escola e responde por ela perante a comunidade e administração educativa. É ele o responsável pela inovação”. Etimologicamente, a palavra liderança é proveniente da língua inglesa, “Lead” e significa capacidade para conduzir pessoas (Silva 2010, p. 54).

4.2. Liderança na escola

A liderança na escola pode ter várias dimensões, no caso do nosso estudo preferimos falar sobre a liderança distribuída por este ser o modelo que se ajusta para dinamizar a escola em contextos didáticos; contribui em grande medida na implementação de uma cultura colaborativa entre os intervenientes do processo educativo. Neste contexto, Bolívar (2012, p.

74) entende “a liderança como algo mais democrático, partilhado ou distribuído por todos os seus membros, pois, exercer influência e proporcionar um propósito, não competindo exclusivamente aos que ocupam o cargo na direção. Outros membros, funcionários da escola podem, em determinados momentos, executar funções de liderança”. Este é o tipo de liderança que se precisa nas escolas, caso contrário, incorre-se ao fracasso em termos de qualidade e melhoria dos resultados pretendidos, como afirma Fulan (2002, citado em Bolívar, 2012, p. 74), não queremos super- líderes, nem líderes carismáticos, que são mais prejudiciais que benéficos porque, como tantos outros, provocam melhorias episódicas num grupo dependente; são modelos de papéis que nunca podem ser adotados por um grande número de indivíduos.

De acordo com Bolívar (2012), “no sistema de ensino, a liderança é atribuída a todos os participantes, tais como: professores, pais, diretores, e pessoal administrativo”. Para Harris e Chapman (2002, citados em Silva, 2010, p. 80), a liderança partilhada implica todos os membros da organização que se associam numa dinâmica comum para alcançar objetivos comuns, o que significa que a liderança se expressa horizontalmente em todos os níveis, neste caso, das escolas. Segundo Bolívar (2012, p. 75), “a liderança distribuída reconhece que as diferentes pessoas e não só os que ocupam cargos oficiais, podem emergir como fontes de influência em diferentes ocasiões, com efeitos positivos nas atividades da escola”. O conceito de liderança distribuída aplicada no sentido democrático, de partilha, colaboração, não significa a ausência ou inexistência de um líder na escola, mas sim deve ser visto como uma oportunidade de crescimento coletivo, como caracteriza Elmore (2000, citado em Bolívar, 2012):

“A liderança distribuída não significa que não há responsáveis pelo desempenho global da organização. Implica sim que a principal função dos diretores passe pelo desenvolvimento das competências e conhecimentos das pessoas na organização, criando uma cultura comum de expectativas em torno da aplicação dessas competências e conhecimentos, gerando uma relação produtiva entre as diferentes partes da organização e responsabilizando as pessoas pelas suas contribuições para o resultado coletivo”. (p.76)

Mortimore *et al.* (1998, citado em Lima, 2008, p. 195) afirmam que a liderança participativa pressupõe o envolvimento do subdiretor na definição das grandes decisões políticas, a participação dos professores na gestão e planificação curricular e a realização de consultas ao corpo docente sobre decisões relativas à realização de consultas ao corpo docente sobre decisões relativas à realização de despesas e a outros aspetos ligados às políticas da escola. De acordo com Lima (2008, p. 196), “o diretor da escola no exercício das suas funções tem de desenvolver uma liderança profissional de modo a envolver-se nas decisões relativas ao trabalho de sala de aula (designadamente, o currículo, as estratégias de ensino e a monitorização do progresso dos alunos), conhecer a realidade concreta da escola, apoiar os professores de forma simbólica (incentivos, elogios), como concreta (apoio prático)”.

4.3. Liderança e aprendizagem

Na escola, a aprendizagem dos alunos é o auge do processo didático. Este desiderato encontra a sustentabilidade na liderança escolar.

Num estudo feito sobre o papel da liderança na aprendizagem, Bolívar (2012) elenca os seguintes aspetos:

“A liderança dos diretores é um factor de primeira ordem na melhoria da educação (p.10); os diretores têm de criar o clima adequado para que os docentes sejam melhores, supervisionando os resultados e estimulando o processo; a direção escolar tem de centrar os esforços para garantirem as aprendizagens indispensáveis a todos alunos”. (pp. 51-57).

Mckinsey (2007, citado em Bolívar, 2010, p. 11) “afirma que uma boa liderança ao nível escolar é um fator determinante na qualidade da educação, pelo que se devem seleccionar e formar excelentes diretores”. Para Leithood, Louis, Anderson e Wahlstron (2004, citados em Silva, 2010, p. 81), a afirmação e o exercício de verdadeiras lideranças, esclarecidas e competentes, são condições fundamentais para relegitimar as escolas nas comunidades, como prestadores de serviços educativos de qualidade e como elementos fundamentais de desenvolvimento local, devendo merecer uma atenção muito particular a relação liderança-eficácia escolar, traduzida em diferenciados níveis de rendimento global dos alunos.

Apesar da liderança ter uma forte influência no processo de ensino, é necessário considerar que a sua influência acontece de forma indireta, como afirmam Leithwoot *et al.* (2004, citados em Bolívar, 2012, p. 57), o efeito-diretor é, normalmente, um efeito indireto: não é ele que trabalha na sala de aula, mas pode contribuir para a criação de condições para que se trabalhe bem nelas. Sem dúvida que a eficácia de um professor na sala de aula depende das suas capacidades, motivações e compromisso, das características do ambiente em que trabalha e do contexto externo (social e político).

Como se pode constatar, as lideranças desempenham um papel relevante no que concerne a organização dos processos educativos de modo que os alunos no final dos trimestres, semestres, ano letivo, ciclo de formação, adquiram *outputs* desejados pela comunidade educativa. Trata-se de uma liderança distribuída que se ajusta as necessidades e os contextos das organizações educativas e que consegue dar resposta aos problemas da instituição contribuindo significativamente na coesão da organização.

4.4. A liderança pedagógica na aprendizagem

Nas organizações educativas a liderança pedagógica exerce um fator decisivo no ensino e na aprendizagem, pois, trata-se de uma das áreas chaves no âmbito da gestão dos processos educativos. A liderança pedagógica tem de ser encarada como a dinamizadora do ensino na

escola, para tal, tem de ser menos burocratizada de modo a permitir maior intervenção dos atores do processo de ensino. Em estudos feitos sobre a influência da liderança pedagógica na aprendizagem, Bolívar (2012) caracterizou-a de seguinte forma:

“É uma liderança centrada na aprendizagem e está relacionada com todo aquele conjunto de atividades (como supervisão), relativos à melhoria dos processos de ensino e aprendizagem levados a cabo pelos professores; é uma liderança centralizada nos professores e alunos; cria condições e contextos para que os docentes aprendam novas práticas, como comunidade profissional; não é tarefa exclusiva do diretor mas sim é uma missão partilhada por todos; a liderança reside na escola e não na personalidade do diretor que tem de construir a sua própria capacidade de liderança; tem como ação principal, a qualidade de ensino oferecida e os resultados da aprendizagem alcançados pelos alunos” (pp. 62-66).

Segundo Pont *et al.* (2008, citados em Bolívar, 2012, p. 65), a liderança pedagógica é centrada no apoio, avaliação e desenvolvimento da qualidade de ensino, reconhece-se em grande parte como uma componente essencial da liderança eficaz. Para Bolívar (2012, p. 66), “a liderança pedagógica defende um processo transformador, pois, não se limita a trabalhar nos contextos existentes e com as metas idealizadas, mas também no seu ajustamento constante, de forma a aperfeiçoar a educação e as práticas de ensino na sala de aula.” Formosinho e Machado (2009, p. 64) “afirmam que reconhece-se a influência da liderança escolar na estrutura interna da escola: as práticas pedagógicas, a estrutura organizativa, o clima e a cultura”.

Leithwood, Day *et al.* (2006, citados em Bolívar, 2012), elencam quatro tipos de práticas de liderança que têm um impacto na aprendizagem dos alunos:

- Estabelecer uma direção (visão, expectativas, metas de grupo). Os diretores eficazes têm uma visão clara e sentido da escola, desenvolvendo uma compreensão partilhada e missão comum da organização, focalizada no progresso dos alunos. Desenvolvem práticas tais como: identificar novas oportunidades para a organização, para motivar e incentivar as pessoas a atingirem os objetivos comuns (p.70).
- Desenvolver o pessoal. Habilidade do líder para estimular as capacidades dos membros de uma organização, necessárias para que se mobilize de forma produtiva em função das respetivas metas. As práticas coerentes são: desenvolvimento profissional, atenção, incentivos ou apoio, processos deliberativos que aumentam a capacidade dos membros para responder melhor às situações (p.70).
- Restruir a organização: estabelecer condições de trabalho que possibilitem aos colaboradores um desenvolvimento das suas motivações e capacidades, com práticas que construam uma cultura colaborativa, facilitem o trabalho em equipa, assim como a gestão do contexto. Para isso, deve-se permitir a criação de períodos comuns de planificação para os professores, estabelecimento de estruturas grupais para a resolução de problemas, distribuição de liderança e maior envolvimento dos professores na tomada de decisões (p.71).
- Gerir os programas de ensino e aprendizagem. Conjunto de tarefas destinadas a supervisionar e avaliar o ensino, cordenar o currículo, fornecer os recursos necessários e seguir o processo dos alunos. As práticas adequadas são: supervisionar a sala de aula; motivar emocionalmente os professores, confiando neles e nas suas capacidades, promovendo as suas iniciativas e a abertura a novas ideias e prática. (p.71)

Hopkins (2003, citado por Bolívar, 2012, p. 72) afirma que a liderança pedagógica efetiva deve, normalmente dirigir a sua ação em três frentes comuns: definir os valores e propósitos da educação no seu estabelecimento de ensino, estabelecendo uma visão ou meta em torno de um projeto; gerir os processos de ensino e de aprendizagem e identificar a escola como comunidade profissional de aprendizagem. Para Waters (2003, citado em Bolívar 2012, p. 73), a criação de uma cultura centrada na aprendizagem dos alunos requer: promover a cooperação e coesão entre os professores, um conceito do trabalho bem executado, desenvolver compreensões e perspectivas daquilo que se pretende conseguir.

CAPÍTULO 5 – METODOLOGIA

5.1. Abordagem qualitativa

Segundo Costa (S.d., citado em Silva & Santos, 1986, p. 129), o método é uma estratégia integrada de pesquisa que organiza criticamente as práticas de investigação, incidindo nomeadamente sobre a seleção e articulação das técnicas de recolha e análise da informação. Para Ramos e Noranjo (2014, p. 99), o método é a “organização interna do processo investigativo. É uma reconfiguração sucessiva de procedimentos que envolvem diversas técnicas e instrumentos que finalmente lhe outorgam validade”.

Deslauriers (1997, citado em Guerra, 2006, p. 11) afirma que método qualitativo designa uma variedade de técnicas interpretativas que têm por fim descrever, decodificar, traduzir certos fenómenos sociais que se produzem mais ou menos naturalmente. Bogdan & Biklen (1994, p. 16) “afirmam que a investigação qualitativa é um termo genérico que agrupa diversas estratégias de investigação que partilham determinadas características. Os dados recolhidos são designados por qualitativos, o que significa que são ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas, e de complexo tratamento estatístico. Recolhem normalmente os dados em função de um contacto aprofundado com os indivíduos, nos seus contextos ecológicos”. Segundo Tuckman (2012, p. 722), “a metodologia qualitativa envolve um conjunto de questões de investigação, uma situação natural e as pessoas assumindo os seus comportamentos nessa situação, a recolha de dados centra-se na descrição, descoberta, classificação e na comparação, através de um processo muitas vezes referido como método comparativo.”

5.2. Estudo de caso

Segundo Merriam (1988, citado em Bogdan & Biklen, 1994, p. 89), o estudo de caso consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de acontecimento específico. Segundo Ramos e Noranjo (2014, p. 167), “o estudo de caso centra-se no sujeito, no quotidiano, nas práticas sociais, nas instituições e nos sistemas educativos”. Para Bogdan e Biklen (1994, p. 89), “o início do estudo é representado pela extremidade mais larga do funil: os investigadores procuram locais ou pessoas que possam ser objeto de estudo ou fontes de dados e, ao encontrarem aquilo que pensam interessar-lhes, organizam uma malha larga, tentando avaliar o interesse do terreno ou das fontes de dados para os seus objetivos”. O estudo de caso ajuda-nos a compreender da melhor forma possível a população que pretendemos estudar, tendo em conta a visão dos sujeitos em relação ao que eles pensam e sabem sobre a escolha da escola.

5.3. Delimitação do estudo

O nosso estudo foi realizado em Luanda, conforme espelha o tema da dissertação e teve como foco três escolas situadas nos Municípios de Viana, Belas e Cacuaco. Estas escolas pertencem à uma rede de escolas de vertente Católica. As entrevistas e questionários em papel foram aplicadas aos pais e encarregados de educação, cujos filhos estudam no Ensino Primário e nos alunos da 4^a a 6^a classe.

5.4. Objetivos de estudo

Os objetivos deste estudo são:

1. Identificar os fatores que levam as famílias à escolha de três escolas privadas em Luanda-Angola;
2. Analisar os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha destas escolas privadas
3. Perceber as expectativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados pelas três escolas privadas;
4. Compreender porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública.

5.5. Problema de investigação

Quais os fatores fundamentais que levam, os pais e encarregados de educação a escolherem o projeto educacional das três escolas privadas em Luanda?

5.5.1. Subquestões de investigação

1. Quais são os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha das escolas privadas?
2. Quais as expectativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados pelas escolas privadas?
3. Em que medida o currículo, a cultura organizacional, o clima organizacional e o projeto educativo são fatores motivacionais na escolha da escola?
4. Porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública?

5.5.2. Caracterização das escolas

As escolas em estudo são geridas com base ao projeto educativo e um estatuto escolar uniformes, pois, todas funcionam com as mesmas orientações, definem o perfil dos docentes, os critérios de selecção dos docentes, a missão, os valores e as metas das escolas. Por esta razão, chamo atenção às semelhanças existentes na caracterização de cada uma das escolas.

Escola 1

A escola 1 foi fundada no ano de 2013 e encontra-se localizada no Município de Viana. É propriedade da empresa HUMANITA VITAE em parceria com a Igreja Católica. Está localizada no centro do Município. De salientar que neste Município existem cerca de 552 escolas comparticipadas e 431 escolas privadas. Geograficamente está bem localizada e com fácil acesso. Os alunos desta escola são provenientes de muitas partes da capital de Angola.

Nesta escola são lecionados vários níveis de ensino, nomeadamente: Ensino Primário, I e II Ciclo do Ensino Secundário e Ensino Médio Técnico Profissional. O Ensino Primário corresponde a seis classes e vai desde a 1.^a a 6.^a classe; o primeiro ciclo do Ensino Secundário vai desde 7.^a a 9.^a classe; o segundo ciclo do Ensino Secundário vai desde a 10.^a a 12.^a classe, na qual são lecionados os cursos de Ciências Económicas e Jurídicas e o curso de Ciências Físicas e Biológicas e, por fim, o Ensino Médio Técnico Profissional que vai desde a 10.^a a 13.^a classe para os cursos de Gestão Empresarial, Informática de Gestão, Contabilidade e Gestão. Tem 34 salas de aulas, 132 professores, uma Diretora, um Subdiretor Pedagógico, um Subdirector Administrativo, dois coordenadores de turno, um do período da manhã e outro do período da tarde, 4 (quatro) secretários entre os quais dois trabalham na secretaria geral, dois na secretaria pedagógica e 3 funcionárias da tesouraria. A escola tem cerca de 2537 alunos. O Ensino Primário (âmbito do nosso estudo) tem cerca de 37 turmas e 1400 alunos

No período da manhã, isto é, das 8h00 às 12h45 estudam os alunos do Ensino Primário e Iº Ciclo do Ensino Secundário (base), enquanto que no período da tarde, isto é, das 13h às 18h estudam os alunos do IIº Ciclo do Ensino Secundário (Base).

Escola 2

A escola 2 foi fundada no ano de 2016 e encontra-se localizada no Município de Cacuaco, na centralidade do Sequele. É propriedade da empresa KAJY em parceria com a Igreja Católica. Está localizada na Centralidade. Nesta centralidade não existem escolas comparticipadas, apenas existem cerca de 4 escolas públicas e 3 escolas privadas. Geograficamente está bem localizada e com fácil acesso. Boa parte dos alunos desta escola são provenientes da Centralidade e do Município de Cacuaco.

Nesta escola são lecionados vários níveis de ensino, nomeadamente: Ensino Primário, I e II Ciclo do Ensino Secundário e Ensino Médio Técnico Profissional. O Ensino Primário corresponde a seis classes e vai desde a 1.^a a 6.^a classe; o primeiro ciclo do Ensino Secundário vai desde 7.^a a 9.^a classe; o segundo ciclo do Ensino Secundário vai desde a 10.^a a 12.^a classe, no qual são lecionados os cursos de Ciências Económicas e Jurídicas e de Ciências Físicas e

Biológicas e o Ensino Médio Técnico Profissional que vai desde a 10.^a a 13.^a classe para os cursos de Gestão Empresarial, Informática de Gestão, Enfermagem e Análises Clínicas.

Tem 32 salas de aulas, 90 professores, uma Diretora, uma Subdiretora Pedagógica, um Subdirector Administrativo. Tem cerca de 2113 alunos, dois coordenadores de turno um do período da manhã, outro do período da tarde e 4 (quatro) secretários entre os quais dois trabalham na secretaria geral, dois na secretaria pedagógica e 3 (três) funcionárias da tesouraria. O Ensino Primário (âmbito do nosso estudo) tem cerca de 46 turmas e 1400 alunos.

No período da manhã, isto é, das 8h00 às 12h45 estudam os alunos do Ensino Primário e Iº Ciclo do Ensino Secundário (base), enquanto que no período da tarde, isto é, das 13h às 18h estudam os alunos do IIº Ciclo do Ensino Secundário (Base).

Escola 3

A escola 3 foi fundada no ano de 2016 e encontra-se localizada no Município de Belas, na centralidade do Kilamba. É propriedade da empresa HUMANITA VITAE em parceria com a Igreja Católica. Está localizada na Centralidade. Nesta centralidade não existem escolas participadas, apenas existem cerca de 6 escolas públicas e 4 escolas privadas. Geograficamente está bem localizada e com fácil acesso. Boa parte dos alunos desta escola são provenientes da centralidade e do Município de Belas.

Nesta escola são lecionados vários níveis de ensino, nomeadamente: Ensino Primário, I e II Ciclo do Ensino Secundário. O Ensino Primário corresponde a seis classes e vai desde a 1.^a a 6.^a classe; o primeiro ciclo do Ensino Secundário vai desde 7.^a a 9.^a classe; o segundo ciclo do Ensino Secundário (Médio) vai desde a 10.^a à 12.^a classe, no qual são lecionados os cursos de ciências Económicas e Jurídicas e de ciências Físicas e Biológicas e o Ensino Médio Técnico Profissional que vai desde a 10.^a a 12.^a classe (cursos de Gestão Empresarial e Informática de Gestão), por fim o Ensino Médio Técnico Profissional que vai da 10.^a a 13.^a classe onde são lecionados os cursos de Análises Clínicas e Enfermagem.

Tem 40 salas de aulas, 110 professores, uma Diretora, um Subdirector Pedagógico e um Subdirector Administrativo. Tem cerca de 2197 alunos, dois coordenadores de turno, um do período da manhã e outro do período da tarde e 4 (quatro) secretários entre os quais dois trabalham na secretaria geral, dois na secretaria pedagógica e 3 funcionárias da tesouraria.

No período da manhã, isto é, das 8h00 às 12h45 estudam os alunos do Ensino primário e Iº Ciclo do Ensino Secundário (base), enquanto que no período da tarde, isto é, das 13h às 18h

estudam os alunos do IIº Ciclo do Ensino Secundário (Base). O Ensino Primário (âmbito do nosso estudo) tem cerca de 41 turmas e 1200 alunos.

Perfil dos docentes das três escolas

O projeto educativo das três escolas define que os professores têm de ser cristãos católicos com vista a propagar o evangelho através do ensino. Define que o Ensino Primário (Iniciação à 6ª classe) sejam ministradas preferencialmente por professoras (mulheres). As mesmas possuem agregação pedagógica visto que são formadas em escolas de formação de professores. No Iº e IIº ciclos do Ensino Secundário e Ensino Médio Técnico Profissional, os Professores são provenientes de escolas de formação superior ligadas as mais variadas áreas de conhecimento.

Crítérios de seleção dos professores das três escolas

O projeto educativo das três escolas define que a seleção dos docentes pela primeira vez, seja feita por um órgão independente chamado Academia de Supervisão Pedagógica, Formação e Gestão Escolar. Para o efeito, os docentes são selecionados inicialmente tendo em conta os seguintes requisitos: ser cristão católico, ter 25 a 40 anos de idade com experiência no ensino e possuir formação na área que pretende lecionar. A seguir, o candidato passa pela entrevista feita por profissionais internos da escola e finalmente é feita a aplicação de um exame escrito aos candidatos. Há uma equipa encarregue de corrigir os textos e publicar os resultados.

Os professores internos no final do ano letivo, são orientados a escrever uma carta que manifeste o desejo de continuar no ano a seguir e a mesma é analisada por uma equipa de 6 pessoas, composta pelas lideranças intermédias e do topo com o fim de analisar a carta e com base na avaliação feita aos professores durante o ano letivo, compete a esta equipa deferir ou indeferir por escrito.

Cultura das três escolas

Trata-se de escolas com uma identidade própria e de natureza Católica. A sua cultura incorpora os seguintes elementos: missão, reverência, valores, rituais, artefactos. A sua missão consta no seu projeto educativo e, consiste em formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de família. Os seus valores se verificam no *modus vivendi*. Em relação a este ponto, devo dizer que os membros destas escolas privadas em Luanda têm uma saudação própria que os une e os separa das outras escolas. A saudação dominante é oração e educação e a resposta é paz e amor. Os rituais são de extrema importância, isto é, os atos do colégio são precedidos de oração e missa. Fazem parte da oração: reuniões, formações, aulas, retiros e lazer;

da missa: cerimónias, começo e fim do ano letivo. Os retiros abrangem todos os membros da comunidade escolar e educativa.

A reverência é algo que tem passado pelo processo de socialização, na medida em que os alunos são educados a pautarem pelo respeito em relação aos adultos. Por exemplo, o aluno diante de um adulto, caso queira dialogar ou perguntar, deve estar com as mãos cruzadas para trás, nunca com as mãos soltas ou no bolso. Em relação ao seu aspeto tangível (artefatos) sublinho a existência de alguns elementos que foram produzidos pelos heróis da organização e estes são relativamente únicos, pois, constituem a marca indelével da cultura das escolas em análise. Enquadram-se neste ponto alguns artefatos, nomeadamente: uniformes, batas e logotipo.

5.5.3. Instrumentos de recolha de dados

Segundo Coutinho (2015, p. 105), “todo e qualquer plano de investigação, seja ela de cariz quantitativo, qualitativo ou multimetodológico implica uma recolha de dados por parte do investigador. Alves (2012, p. 50) “afirma que para a recolha de dados, o investigador pode optar pelo inquérito através da realização das entrevistas ou da aplicação de questionário. Os dados das entrevistas foram gravados por um magnetofone”. Guerra (2006, p. 59) “sugere que as entrevistas sejam gravadas ao mesmo tempo que se vai tomando notas”. Bogdan e Biklen (1994, p.172) “afirmam que quando um estudo envolve entrevistas extensas ou quando a entrevista é a técnica principal do estudo, recomendamos que use um gravador”. Os dados foram recolhidos em três escolas privadas maiores da rede em termos de infra-estruturas, possuem o maior número de alunos e estão localizadas em zonas estratégicas de Luanda. Neste contexto, os dados foram recolhidos através da entrevista e inquérito por questionário. Os respondentes foram os os alunos, pais e encarregados de educação das três escolas.

5.5.4. Inquérito por questionário

Segundo Quivy e Campenhoudth (1995, p. 188), “o inquérito consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, representativos da população em estudo, uma série de perguntas sobre [...] questões humanas e sociais, às suas expetativas, ao seu nível de conhecimento ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores”. Para (Ghiglione e Matalon, 1997, citados em Coutinho, 2015, p. 107), o inquérito é o processo que visa a obtenção de respostas pelos participantes no estudo. O inquérito será feito com recurso a questionários que, segundo (Ghiglione e Matalon, 1997, citados em Coutinho, 2015, p. 107), assemelham-se às entrevistas, mas por dispensarem a presença do entrevistador são autoadministrados. Segundo Ramos e Noranjo (2014, pp. 144-145), “o inquérito é uma técnica de aquisição de informação de interesse sociológico, mediante

um questionário previamente elaborado, através da qual se pode conhecer a opinião ou a avaliação do sujeito selecionado numa amostra sobre um assunto dado”.

Segundo Quivy e Campenhoudth (1995, p. 188), “o questionário é de administração direta quando é o próprio inquirido que o preenche. O questionário foi entregue em mão por um inquiridor encarregado de dar todas as explicações úteis, ou endereçado indiretamente pelo correio ou por qualquer outro meio.” Para Alves (2012, p. 51), “o inquérito por questionário poderá dar informação sobre as várias áreas de avaliação ao mesmo tempo e possibilita a comparação entre as respostas de vários atores”.

Enquanto instrumento de recolha de dados, o inquérito tem a seguinte finalidade: recolher uma vasta informação para sustentar o tema em estudo. É neste contexto em que Coutinho (2015, p. 139) “afirma que recorre-se ao questionário quando se quer inquirir um grande número de pessoas[...]”. De acordo com Quivy e Campenhoudth (1995), os dados recolhidos têm a possibilidade de serem quantificados e serem representativos em relação ao conjunto de entrevistados. Coutinho (2015, p. 145) “diz que o inquérito permite obter informação de natureza muito diversa e medir variáveis como atitudes, perceções e opiniões”. Em função do contexto em que o estudo foi realizado (no caso angolano) o inquérito foi aplicado seguindo o modelo tradicional, isto é, pelo facto de muitas famílias não terem acesso a internet. O questionário foi enviado protocolarmente aos pais e encarregados de educação. Com este instrumento de pesquisa que foi auto-administrado pelo inquirido, recolhemos uma informação diversificada, fruto da visão diferenciada dos pais sobre a perceção das famílias na escolha da escola privada em Luanda.

5.5.5. A entrevista

Segundo Ramos e Noranjo (2014, pp. 141-142), “a entrevista é uma técnica de compilação de informação mediante uma conversa profissional com que, além disso, se adquire informação acerca do que se investiga”. Para Quivy e Capenhoudt (1995, p. 192), “a entrevista caracteriza-se por um contato direto entre o investigador e os seus interlocutores e por uma fraca diretividade por parte daquele”. Para Morgan (1988, citados em Bogdan e Biklen, 1994, p. 134), a entrevista consiste numa conversa intencional, geralmente entre duas pessoas, embora por vezes possa envolver mais pessoas, dirigida por uma das pessoas, com o objetivo de obter informações sobre outra. Segundo Bogdan e Biklen (1994, p. 134), “a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspetos do mundo”. Para Alves (2012, p. 51), a entrevista permite “aprofundar um determinado assunto junto de um número reduzido de pessoas”.

5.5.6. Entrevista semi-estruturada

Segundo Quivy e Campenhoudt (1995, p. 193), a entrevista semidiretiva “não é inteiramente aberta nem encaminhada por um grande número de perguntas precisas. Geralmente, o investigador dispõe de uma série de perguntas guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado”.

Enquanto decorrer o processo de recolha de dados, tem de se ter em conta os seguintes aspetos entre os interlocutores, de modo a tornar a entrevista mais interessante. Segue-se os aspetos a considerar durante as entrevistas, tendo em conta os interlocutores. Em relação aos entrevistados, Biggs (1986, citados em Bogdan e Biklen, 1994, p. 136) diz que numa boa entrevista, os sujeitos têm de estar à vontade. Neste contexto, de acordo com Bogdan e Biklen (1994, p. 136), as boas entrevistas produzem uma riqueza de dados, recheados de palavras que revelam as perspetivas dos respondentes. Em relação ao entrevistador (Bogdan e Biklen, 1994) apresentam as seguintes regras: “comunicar aos sujeitos o seu interesse pessoal, estando atento, acenando a cabeça e utilizando expressões faciais apropriadas; estimular o entrevistado a ser específico, pedindo-lhe para ilustrar com exemplos alguns aspetos que mencionou, evitar perguntas que podem ser respondidas com sim e não, ouvir cuidadosamente os entrevistados”. (p.136-137)

5.5.7. Entrevista em *Focus group*

Por se tratar de uma pesquisa de impacto social, utilizaremos a técnica de entrevista Centrada, (*focused interview*) ou *focus group*. Segundo Quivy e Campenhoudt (1995, p. 193), “a entrevista centrada tem por objetivo analisar o impacto de um acontecimento ou de uma experiência precisa sobre aqueles que a eles assistiram ou que neles participaram; ao longo da entrevista são abordados os tópicos do guião”. Segundo Kumar (2011, citado em Coutinho 2015, p. 143), o “*Focus group*” visa explorar perceções, experiências ou significados de um grupo de pessoas que têm alguma experiência ou conhecimento em comum sobre uma dada situação ou tópico. Para Morgan (1988, citados em Bogdan & Biklen, 1994, p. 138), as entrevistas em grupo podem ser úteis para transportar o entrevistador para o mundo dos sujeitos. Nesta situação, várias pessoas juntas são encorajadas a falarem sobre um tema de interesse.

Krueger e Casey (2000, citados em Coutinho 2015, p. 143) elencam alguns requisitos que se deve ter em conta neste tipo de entrevista: o número ideal de participantes varia entre 5 e 10; heterogeneidade do grupo; os procedimentos implicam a realização da entrevista ao grupo por um moderador que pode ser acompanhado por um assistente; as sessões não devem exceder duas 2 horas; as sessões devem ser focalizadas num tópico de interesse para o grupo.

De acordo com Tuckman (2012, p. 432), os questionários e as entrevistas ajudam os investigadores a transformar em dados a informação diretamente recolhida das pessoas (sujeitos

da investigação). Possibilita o acesso ao que está “dentro da cabeça de uma pessoa”, permitindo com que os investigadores meçam o que uma pessoa sabe (informação ou conhecimento), o que gosta e não gosta (valores e preferências) e o que pensa (atitudes e crenças).

A entrevista em “*focus group*” foi aplicada ao nosso estudo com objetivo de criar discussão das questões colocadas aos entrevistados, uma vez que a população em estudo tem carácter heterogénio do ponto de vista biológico e cognitivo. O objetivo consistiu em explorar de forma natural e com profundidade as principais ideias que pairam na cabeça dos entrevistados relativamente ao tema em estudo. Como afirma Coutinho (2015, p. 145), “a entrevista em “*focus group*” é bom para explorar novas ideias, sondar opiniões e ver a interação dos participantes”. A entrevista “*focus group*” foi aplicada a um grupo composto por 5 (cinco) pais e encarregados de educação de cada escola privada em estudo e ao grupo de 5 (cinco) alunos das respetivas escolas. A entrevista foi feita numa sala de aula, os entrevistados sentaram em mesas codificadas para facilitar a identificação dos mesmos no momento de análise e tratamento dos dados oriundos das entrevistas.

5.5.8. Critérios de análise de dados

Segundo Bogdan e Biklen (1994, p. 205), “a análise de dados é o processo de busca e de organização sistemático de transcrições de entrevistas, de notas de campo e de outros materiais que foram sendo acumulados, com o objetivo de aumentar a sua própria compreensão desses mesmos materiais e de lhe permitir apresentar aos outros aquilo que encontrou”. Segundo Guerra (2006), “todo material recolhido numa pesquisa qualitativa é geralmente sujeito a uma análise de conteúdo, mas esta não constitui, no entanto, um procedimento neutro, decorrendo o seu acionamento e a sua forma de tratamento do material do enquadramento paradigmático de referência”.

De acordo com Guerra (2006, p. 69), “a análise de conteúdo pretende descrever as situações, mas também interpretar o sentido do que foi dito. Segundo Coutinho (2015, pp. 221-222), “durante a interpretação dos dados, é preciso voltar atentamente aos marcos teóricos, pertinentes à investigação, pois eles dão o suporte e as perspetivas significativas para o estudo”. A relação entre os dados obtidos e a fundamentação teórica é que dará sentido à interpretação. Para Bardin (1997 e Esteves, 2006, citados em Coutinho, 2015, p. 222), as interpretações serão sempre no sentido de buscar o que se esconde sob a aparente realidade, o que significa verdadeiramente o discurso enunciado, o que querem dizer em profundidade certas afirmações/constatações aparentemente superficiais.

Segundo Bogdan & Biklen (1994, p. 149), o termo dados refere-se aos materiais em bruto que os investigadores recolhem do mundo que se encontram a estudar; são os elementos que formam a base da análise. Os dados incluem[...] transcrições de entrevistas e os elementos

necessários para pensar de forma adequada e profunda acerca dos aspetos da vida que pretendemos explorar.

Os dados recolhidos nas entrevistas foram transcritos e analisados numa tabela na qual tive em conta os seguintes elementos: categorias, subcategorias, sub-subcategorias e unidade de registo dos dados. Os dados do inquérito por questionário foram analisados estatisticamente que irão originar tabelas e gráficos tendo como referência a opinião dos inquiridos. Segundo Poirier e Valladon (1983, citados em Guerra, 2006, p. 80), categoria é uma rubrica significativa ou uma classe que junta, sob uma noção geral, elementos do discurso. O sentido da identificação da categoria deve ser bem explícito, mas não unívoco, isto é, não há vantagem em dizer o tipo de variação a não ser que haja uma posição única em todas as entrevistas. Segundo Coutinho (2015, p. 221), a categoria é uma forma geral de conceito, uma forma de pensamento. São rubricas ou classes que reúnem um grupo de elementos (unidades de registo) em razão de características comuns. A categorização permite reunir maior número de informações à custa de uma esquematização e assim correlacionar classes de acontecimentos para ordená-los. Para Guerra (2006, p. 69), uma vez realizada as entrevistas, torna-se necessário transcrevê-las para papel.

A categorização dos dados obedece a determinados critérios, de acordo com Bardin (2011 e Esteves, 2006, citados em Coutinho, 2015), tais como:

Exclusão mútua: um elemento não pode ser classificado em duas ou mais categorias; homogeneidade: para definir uma categoria, é preciso haver só uma dimensão de análise, eles devem ser separados em diferentes categorias; pertinência: as categorias devem dizer respeito às intenções do investigador, aos objetivos da pesquisa, às questões norteadas, às características da mensagem; objetividade e fidelidade: definir bem as categorias, os índices e indicadores para não haver distorções na análise dos dados; produtividade: as categorias serão produtivas se os resultados forem férteis em inferências, em hipóteses novas, em dados exatos. (p. 221)

Para que a análise dos dados oriundos das entrevistas sejam coerentes com o estudo, deve-se ter em conta os critérios de exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade, fidelidade e produtividade tal como já foram referenciados. Estes princípios visam dar consistência nos instrumentos de pesquisa, análise e tratamento dos dados para que os mesmos correspondam apenas numa só unidade de registo e que possam espelhar as intenções do investigador para o alcance dos objetivos da pesquisa.

De acordo com Ramos e Noranjo (2014, p. 202), “os dados do questionário foram analisados com base os seguintes aspetos: “codificação. É a atribuição de símbolos ou números a toda e cada uma das categorias das respostas recolhidas na informação. Formação de tabelas: consiste em agrupar os dados em tabelas convenientemente preparadas, o que facilita a aplicação dos métodos estatísticos. Segundo Ramos e Noranjo (2014), as respostas das

perguntas abertas das entrevistas e inquéritos têm de ser agrupadas de acordo com as tendências, tendo como referência os aspetos positivos e negativos.

Quadro 1 - Categorias dos fatores da escolha da escola

Categoria	Subcategoria	Sub-subcategoria
Factores intrínsecos da escolha da escola	Gestão da escola privada	Ambiente tranquilo Organização dos alunos Comportamento positivo dos alunos Melhoria do aproveitamento escolar Desenvolvimento pessoal dos estudantes Comunicação escola-família Comprometimento do professor no ensino Comprometimento dos professores no serviço Higiene escolar Disciplina dos alunos Transporte escolar Controlo dos alunos pelos professores Controlo de alunos pelos seguranças Número reduzido de alunos nas turmas Participação dos pais na tomada de decisão da escola privada Maior responsabilização à escola Privada Projeto educativo
Factores extrínsecos à escolha da escola	Gestão da escola pública e privadas	Poucas escolas públicas Ensino Condições materiais Higiene Número de alunos nas salas de aulas Posição social Capacidade financeira Mensalidades de outros colégios Indisciplina de alunos noutros colégios

Quadro 2 - Categorias da cultura organizacional, clima organizacional e currículo

Categoria	Subcategoria	Sub-subcategoria
Cultura organizacional	Elementos tangíveis da cultura organizacional	Espaço interno Sala de aula Piscina Campo desportivo Ambiente natural interno (Jardim) Uniforme
	Elementos intangíveis da cultura organizacional	Valores Crenças Regras Rituais religiosos Cerimónias religiosas e outras Normas internas

Clima organizacional	Resultados	Relações interpessoais Rendimento académico Comportamento cognitivo do aluno Comportamento afectivo do aluno Satisfação pessoal do aluno
Currículo	Valorização das aprendizagens	Comunicação escrita excelente Comunicação verbal excelente Aprendizagem de bons hábitos Aquisição de práticas de estudos Focado na leitura Focado na Matemática Focado na Música Focado em Princípios religiosos Ensino de Natação Estudos nos museus Olimpiadas do saber

Quadro 3 - Categorias do projeto educativo e eficácia da escola

Categoria	Subcategoria	Sub-subcategoria
Projeto educativo	Missão	Formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias
	Valores	Fé em Deus Rigor Retidão Dedicação nos estudos Solidariedade Criatividade Honestidade Valorização do aluno Socialização do indivíduo Motivação nos estudos
Eficácia da escola	Gestão de ensino Liderança Escola-família Ensino-aprendizagem Ambiente de aprendizagem	

Quadro 4- Blocos e objetivos da entrevista

Blocos	Objectivos
Bloco A Caraterísticas do entrevistado	Motivar os entrevistados, explicando-lhes como será feita a entrevista e que instrumentos será utilizado para colheita das informações, garantir o anonimato e a confidencialidade.

Bloco B Percepção dos sujeitos sobre as razões da escolha da escola	Perceber as razões que levam as famílias para escolher as três escolas privadas em Luanda
Bloco C Percepção dos sujeitos sobre o porque da escolha de uma escola em vez de outra	Compreender as razões dos sujeitos na escolha de uma escola privada em vez de outra escola pública ou privada.
Bloco D Percepção dos sujeitos sobre os aspetos culturais da organização escolar	Perceber se os aspetos culturais da organização interna jogam papel decisivo na escolha da escola
Bloco E	Perceber se o clima organizacional é relevante em relação à escolha da escola.
Bloco F Percepção dos sujeitos sobre as aprendizagens dos alunos	Analisar se as aprendizagens essenciais proporcionadas pelo currículo jogam um papel relevante na escolha da escola.
Bloco G Percepção dos sujeitos sobre a influência do projeto educativo na escolha da escola	Compreender em que medida é que o projecto educativo tem sido um elemento de atração para as famílias optarem por escolher uma escola privada que eles acham ser de referência.

CAPÍTULO 6- ANÁLISE, TRATAMENTO E DISCUSSÃO DOS DADOS

6.1. Instrumentos utilizados

Para dar resposta ao tema em estudo, utilizei dois instrumentos de pesquisa. Trata-se da entrevista por *focus group* e questionário. A entrevista permitiu-me explorar as ideias que as famílias têm sobre a escolha da escola e o questionário contribuiu no alcance de um número considerável de inquiridos das escolas.

6.1.1. Entrevistas

As entrevistas foram feitas nas três escolas. Em cada escola reuni cinco pais e encarregados de educação e a cinco alunos do Ensino Primário da 4^a a 6^a classe. Antes das entrevistas, fez-se um pré-teste a cinco alunos e cinco pais e encarregados de educação da escola 1. No pré-teste e no momento das entrevistas na generalidade, identifiquei-me, apresentei e li a carta que me autorizava para recolher os dados, pedi autorização para gravar a entrevista pelo que, foi aceite, expliquei os objetivos da entrevista, garanti o anonimato aos entrevistados e a destruição da gravação das respostas após a transcrição das respostas.

O pré-teste das entrevistas, permitiu-me analisar se as questões estavam ao alcance dos entrevistados ou não. O *focus grup* foi estabelecido tendo em conta o princípio da heterogeneidade do género e em relação aos alunos considerei o género e as classes em que frequentam. A cada integrante foi-lhe dado um código de identificação que podia dizer antes de responder as questões, isto ajudou-me no processo da transcrição das respostas e no devido enquadramento nas respetivas unidades de registo. Os dados das entrevistas foram apresentados em quadros de forma a expelhar as principais ideias de cada questão levantada. A gravação foi feita através de um magnetofone.

6.1.2. Questionários

Os questionários em papel foram feitos com o objetivo de recolher dados que se adequem com a problemática do estudo, com as subquestões de investigação, com os objetivos do estudo em causa e para garantir a validade dos dados oriundos das entrevistas. O foco dos questionários foram os pais e encarregados de educação por serem as pessoas que escolhem as escolas para educação dos filhos. Lembrar que se tratam apenas das famílias com filhos no Ensino Primário que é o principal objetivo deste trabalho. Tal como aconteceu nas entrevistas, realizei também um pré-teste a 10 pais e encarregados de educação que se encontravam na escola a pagar as mensalidades dos filhos. Os respondentes foram selecionados de forma aleatória. Após terem sido selecionados, convidei-os para se acomodarem numa sala, a seguir tive em conta os procedimentos éticos tal como aconteceu na entrevista. Os dados do

questionário foram tratados com ajuda do programa *SPSS* que facilitou na extração das percentagens das questões colocadas.

Os questionários foram entregues no dia 23 de outubro, nas escolas em estudo. Em cada questionário, anexamos uma carta protocolar que explicava a razão do questionário e a data da devolução. Nas escolas 1 e 2 distribuí 250 questionários por terem cerca de 1400 alunos no Ensino Primário e na escola 3 foram distribuídos 200 questionários por ter cerca de 1200 alunos. Os questionários em papel foram entregues aos gestores intermédios que por sua vez fizeram chegar aos professores em serviço e estes distribuíram aos alunos. Os mesmos foram distribuídos de acordo com o número de turmas existentes em cada escola. O canal que utilizei para enviar os questionários, foram os alunos e por meio deles recebi-os no dia 25 de outubro, já preenchidos pelos inquiridos.

No processo da tabulação dos questionários da escola 1, constatou-se 20 questionários inválidos, por mau preenchimento e 73 questionários não devolvidos, na escola 2 tive 37 questionários inválidos e 68 não devolvidos e na escola 3 tive 28 questionários inválidos e 58 não devolvidos.

Foram validados e analisados 416 questionários referente às tres escolas. Em algumas questões levantadas, usou-se a escala de 5 (cinco) níveis com as seguintes possibilidades de respostas: CT (concordo totalmente), C (concordo), NC/ND (não concordo nem discordo), D (discordo) e DT (Discordo Totalmente). Esta escala permite dar alguma liberdade nas respostas. Noutras questões usou-se a escala de 4 níveis cujas siglas são: MI (Muito importante), I (Importante), PI (Pouco Importante) e Irr (irrelevante). Finalmente, a escla de 3 níveis: MB (Muito bom), B (Bom) e M (Mau). Os dados dos questionários foram tratados com recurso ao programa *SPSS*.

Atendendo o facto de que as escolas em estudo pertencem a mesma rede ou agrupamento, os questionários enviados a cada escola foram todos iguais.

Quadro 5-Estrutura do questionário para os pais e encarregados de educação das 3 escolas

Dados pessoais	Sexo, idade, nível de escolaridade, profissão
Bloco 1-Fatores intrínsecos	Questiona se o ambiente tranquilo, a organização dos alunos, o comportamento positivo dos alunos, a melhoria do aproveitamento escolar, o desenvolvimento pessoal dos estudantes, a comunicação escola-família, o comprometimento do professor no ensino, o comprometimento dos professores no serviço, a higiene escolar, a disciplina dos alunos, o transporte escolar, o control dos alunos pelos professores, o controlo de alunos pelos seguranças, o número reduzido de alunos nas turmas, a participação dos pais na tomada de decisão da escola privada, maior responsabilização à escola privada e projeto educativo, são fatores intrínsecos considerados na escolha da escola privada.
Bloco 2-Fatores extrínsecos	Questiona se a existência de poucas escolas públicas, ensino público, as condições materiais, a higiene, o número de alunos nas salas de aulas, a posição social, a capacidade financeira, as mensalidades de outros colégios e a indisciplina de alunos noutros colégios, são fatores extrínsecos considerados na escolha da escola privada.
Bloco 3- Cultura organizacional	Questiona se os elementos tangíveis (espaço interno, sala de aula, piscina, campo desportivo, ambiente natural interno, uniforme) e intangíveis da cultura organizacional escolar (valores, crenças, regras, rituais religiosos e cerimónias religiosas), são factores importantes na escolha da escola.
Bloco 4- Clima organizacional	Questiona se o clima organizacional influencia nas relações interpessoais, no rendimento académico, comportamento cognitivo do aluno, comportamento afetivo do aluno e satisfação pessoal do aluno.
Bloco 5-Currículo	Questiona se as famílias escolhem a escola tendo em conta os seguintes elementos: comunicação escrita excelente, comunicação verbal excelente, aprendizagem de bons hábitos, aquisição de práticas de estudos, aprendizagem focada na leitura, na matemática, na música, em princípios religiosos, no ensino de natação, em estudos nos museus e nas olimpiadas do saber.
Bloco 6-Projeto educativo	Questiona se a missão e os valores definidos no projeto educativo são considerados na escolha da escola
Bloco 7- Eficácia da escola	Questiona sobre as características da escola eficaz

6.2. Apresentação e discussão dos dados das escolas

Os dados foram tratados por escolas de acordo com os instrumentos de pesquisa. Comecei pelas entrevistas e a seguir os pelos questionários. Eventualmente algumas análises das variáveis dos questionários têm algumas semelhanças em função de pertencerem nas três escolas, aliás, foi aplicado o mesmo questionário para as escolas.

6.2.1. Entrevistas

Em todos os quadros das entrevistas das três escolas, utilizei uma codificação em que E significa entrevistado e as letras a seguir foram atribuídas para identificar os entrevistados. Lembrar que nas entrevistas por uma questão ética omite-se o nome dos entrevistados, assim sendo, esta codificação permitiu-me distinguir as vozes no momento da transcrição dos dados.

Quadro 6- Razões da escolha da escola 1 pelos pais e encarregados de educação

Categoria	Unidade de registo exemplificada
Razões da escolha da escola	EA...gosto muito do ensino desta instituição para além de ser religiosa os professores são excelentes... ED...face a perda dos valores que se verificam na nossa sociedade, por sermos crentes é nesta instituição em que coloquei os meus filhos, estamos de facto satisfeitos com os currículos que tem sido aplicado à eles, a educação, a instrução e temos visto progressos... EC... rigor... a qualidade dos professores me incentivaram a escolher esta escola. EF...escolhi esta escola pelos princípios religiosos, antes de matricular os meus filhos, tive contacto com o projeto pedagógico educacional. EE...ensino e educação dos alunos

De acordo com os dados oriundos da entrevista, os entrevistados da escola 1 ao escolherem a escola para educação dos seus filhos, consideraram os seguintes aspetos: o projeto educativo, ensino, a qualidade dos professores. Estes elementos referenciados, constituem-se em razões académicas. Por esta razão, Teske e Schneider (2001, citados por Walberg, 2007, p. 92) afirmam que os pais quando escolhem a escola declaram basear-se em razões académicas no momento da escolha [...] Os nossos entrevistados consideram que esta escola é a melhor opção para educar os seus filhos e de acordo com Guinote (2014, p. 84), as famílias devem ter o direito de escolher as escolas que desejam para os seus filhos.

Quadro 7- Escolha da escola 1 em vez de outra escola pública ou privada pelos pais e encarregados de educação

Categoria	Unidade de registo exemplificada
Escolha desta escola em vez de outra escola privada ou pública	EE...escolhi esta escola em vez de outra porque tive em conta o quadro docente... EF...apaixonei-me pelo projeto educacional, rigor por parte dos professores e da direcção... EC... aspeto religioso, o meu filho aprende a catequese... EA...o que eu gosto nesta escola é a educação, vigilância...

	ED...tendo em conta o perfil de saída do aluno, decidi colocar o meu filho nesta escola de cariz Católica, de modo a obter uma educação com valores desejados para o homem novo.
--	--

Ao se escolher esta escola em vez de uma privada ou pública, os entrevistados consideraram os seguintes aspetos:

O rigor por parte dos professores da escola privada. O rigor enquadra-se no âmbito do comprometimento profissional em relação ao trabalho e ao ensino, que é na verdade uma característica da escola de sucesso como afirma Bolívar (2012), o professor eficaz incorpora no processo de ensino um conjunto de atitudes, condutas, modos de gerir e concluir uma aula [...]

O projeto educacional da escola. Entende-se que o entrevistado conhece o projecto educativo de escola, tendo em conta a missão, visão e os valores referenciados. É por esta razão que Barroso (1992, citado em Costa, 2003) afirma que é um documento orientador da escola, onde se registam os alvos a atingir, as opções estratégicas a seguir, em função do diagnóstico realizado, e dos valores partilhados, no quadro das competências e funções que lhe são atribuídas.

O aspeto religioso: dois entrevistados destacam o aspeto religioso na escolha da escola, pois constitui o diferencial em relação a escola pública. O aspeto religioso tem aceitação na medida em que tem sustentabilidade na cultura organizacional de escola, no que concerne à determinadas práticas religiosas. Para Torres (1997, p. 14), “a cultura organizacional se entende como todo conjunto de valores, crenças, ideologias, normas, regras, representações, rituais, símbolos, hábitos, rotinas, mitos, cerimónias, formas de interação, formas de comunicação e, até mesmo, as práticas dos atores localizados em determinada organização.”

Quadro 8- Ambiente da escola

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Ambiente da escola	EB... as professoras revelam afeto... EE... a instituição em si mesmo dá um ambiente agradável, desejoso e prazeroso. EA...a professora acolhe muito bem o meu filho, o ambiente desta escola é salutar, há um acompanhamento personalizado. ED...o ambiente é salutar, o ambiente é um ambiente de amor é um ambiente, solidário de cooperação. EF... os nossos filhos estão em boas mãos.

Os entrevistados destacam os seguintes aspetos da escola privada: afetividade entre professores e alunos, de acordo com Palomares (2003, citado em Silva, 2010, p. 39), o clima resulta das interações pessoais que se estabelecem entre professores e alunos, muito marcados por traços de afetividade, pela implicação mútua nos processos ensino-aprendizagem e pelas orientações transmitidas. Nota-se que os professores têm feito acompanhamento direcionado e

personalizado aos alunos, a instituição dá um ambiente de amor, solidariedade, cooperação, confiança, em suma, um ambiente agradável, desejoso e prazeroso para os alunos. Estes elementos expostos encontram fundamentos em Coulson (1999, citado em Walberg, 2007, p. 105) quando diz, os pais quando têm a possibilidade de escolher, dão muito valor ao ambiente. Segundo Derouet (1987, citado em Barbosa, 1999, p. 71), o clima de uma escola é o conjunto das relações sociais e comportamento dos alunos.

Quadro 9- Disciplinas mais importantes do Ensino Primário-Escola 1

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Disciplinas mais importantes	EB...para mim todas são importantes, não tenho escolha. EA...o meu filho está mais inclinado na língua portuguesa, estudo do meio e geografia, é um excelente aluno nestas disciplinas... ED...eu como mãe destaco a matemática, a língua portuguesa e o inglês... EE...matemática... EF...língua portuguesa, matemática, educação religiosa

Sobre este assunto os entrevistados divergem e convergem. Por um lado, destacam-se todas as disciplinas como sendo mais importantes, por outro, a ênfase recai na língua portuguesa, estudo do meio, geografia, matemática, inglês e a educação religiosa. Os entrevistados ao selecionarem estas disciplinas estão a pautar pela valorização do currículo. Nesta ordem de ideias, Petrilli *et al.* (2013, p. 43) concluíram que as famílias têm preferências quando escolhem a escola dos seus filhos, tais como, a alta qualidade de instrução nas disciplinas chaves e a valorização de um currículo forte focado na leitura, matemática, cidadania[...].

Quadro 10- Expetativas da aprendizagem no Ensino Primário-Escola 1

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Expetativas da aprendizagem	EE... espero que o meu filho melhore cada vez mais. ED...que lhes ensinam a ser cidadãos de bem, que sejam pessoas de carácter porque finalmente... EA... espero o melhor deles. EC... espero que ela seja uma criança próspera e que tenha êxitos, isso com a contribuição do colégio... EF...espero que o meu filho adquira competências para enfrentar o mercado de trabalho que consigam as coisas por mérito.

Expetativa da aprendizagem: melhoria na aprendizagem, que aprendam a ser cidadãos de bem, pessoas de carácter, que tenham espírito de partilha e adquiram competências para enfrentar o mercado de trabalho. Petrilli *et al.* (2013, p. 43), enfatizam a educação vocacionada à preparação para o mercado de trabalho e o ensino de bons hábitos, como uma das preferências das famílias na escolha da escola. Erasmo (S.d., citado em Estanqueiro, 2010, p. 9) sustenta que a maior esperança de uma nação está em educar bem a sua juventude.

Quadro 11- Outros ensinamentos da Escola 1

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Outros ensinamentos da escola	EB...a catequese, língua portuguesa também é muito importante. ED... a igualdade no tratamento a igualdade na raça, a igualdade na raça.. EF...confesso que essa é a maior nota que dou ao colégio, o tratamento aqui é muito bom.. EA.. união que há entre professores e alunos.. EC... a partilha.. EF...espírito de perdão nos alunos.

Outros ensinamentos mais importantes da escola: a catequese, a igualdade da raça no tratamento, a união que há entre professores e alunos, a partilha, amor que há entre os alunos e professores o trabalho com o carácter das crianças, trabalha-se muito o espírito de perdão nos alunos. Estes elementos emanam do projecto educativo da escola, no que concerne aos valores defendidos.

Quadro 12- Avaliação dos professores, aspetos culturais e importância dos princípios religiosos na Escola 1

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Avaliação dos professores em relação ao ensino	EA...os professores são excelentes.. EF...noto que os professores aqui são abertos.. EB...são bons e excelentes.. EE...os professores são bons...
Aspetos materiais e imateriais da cultura escolar	EE... a estrutura física.. ED... a cor, as flores, a climatização, a higiene.. EB... a estrutura, a natureza.. EA... o campo desportivo e piscina.. EF... a natureza em si, o espaço...
Importância dos princípios religiosos	EB... o meu filho faz oração antes de dormir e comer. ED...esses princípios são muito importantes.

Avaliação dos docentes: com base nos dados recolhidos conclui-se que os entrevistados avaliaram os professores pela positiva, tendo como base a interação que mantêm com a família no processo de educação, como se pode constatar: os professores são bons e excelentes. A excelência dos professores é indispensável para a qualidade de ensino, por esta razão, Bolívar (2012, p. 212), diz que a qualidade de ensino depende [...] dos professores que faculte profundos conhecimentos sobre os conteúdos para melhorar a aprendizagem de todos os estudantes[...], por outro lado, Bolívar (2012, p. 217) afirma que a qualidade do ensino tem um impacto direto naquilo que os alunos aprendem.

Cultura organizacional: os entrevistados consideram os elementos tangíveis da cultura organizacional, na escolha da escola, pois destacam a estrutura física, a cor da escola, as flores, a climatização, a higiene, o campo desportivo, a piscina como sendo importantes. Segundo

Schein (1991, citado em Costa, 1996, p. 118), a cultura organizacional identifica-se com os padrões de pressupostos básicos partilhados, inventados e desenvolvidos por um determinado grupo de indivíduos.

Quadro 13- Razões da escolha da escola e aspetos pedagógicos considerados pelos alunos da Escola 1

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Razões da escolha da escola	EE...qualidade de ensino, os professores explicam bem e são amáveis... EC...qualidade de ensino e porque é Católico[...] é mais perto de casa. EA...ensino e por ser Católico e é mais perto de casa. ED... por causa do ensinamento. EB... ensino é bom e a propina é acessível
Aspetos pedagógicos na escolha da escola	EE-os professores são rigorosos com os alunos... ED...os professores ensinam boas maneiras... EC...os professores motivam mais os alunos com as conversas... EB...as regras que o colégio tem. EA... o colégio nos ensina a respeitar os vigilantes.

Razões da escolha da escola pelos alunos. Os alunos mencionaram os seguintes elementos como razões para os pais escolherem a escola: a qualidade de ensino, proximidade, preço das mensalidades e por ser uma escola Católica. O fator mais enfatizado é a qualidade de ensino. Há de facto uma convergência com os pais, na medida em que o elemento mencionado pelos alunos enquadra-se nas razões académicas. A qualidade de ensino é uma das características da escola eficaz. Good e Weinstein (1992, citados em Silva 2010, p. 45) afirmam que a eficácia das escolas depende claramente da qualidade de ensino ministrado no interior da sala de aula.

Aspetos pedagógicos considerados na escolha da escola

Quanto a esta questão, os entrevistados elencam os seguintes aspetos que os pais consideram na escolha da escola: rigor dos professores com os alunos, ensino de boas maneiras, a motivação dos alunos pelos professores e as regras que o colégio tem. A luz do quadro teórico apresentado todos estes elementos traduzem-se em razões académicas.

Quadro 14- Relação escola-família e ambiente da escola

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Relação escola família	EE...a minha mãe vem sempre quando está disponível... EC...a minha mãe vem sempre.. EB...a mamã vem quando eu peço... EA... a mãe vem sempre que tiver disponível... ED... os meus pais vem sempre no colégio
Ambiente da escola	EE ... é agradável e bom para os alunos... EB ... acho agradável, me relaciono bem com os colega EC... tem um bom ambiente, os vigilantes são bem respeitosos os professores são bons, nos tratam bem.

	ED.. o ambiente da escola com os colegas e os professores é bom. EA... o ambiente da escola é bom, os professores nos tratam com respeito e nós também.
--	--

Relação escola-família: nota-se que há envolvimento da família na educação dos filhos o que se concretiza numa relação salutar entre a família e a escola. Teske e Schneider (2001, citados em Walberg, 2007, p. 92) afirmam que os pais tendem a estar mais envolvidos na educação dos filhos como consequência da escolha. A educação é uma tarefa de todos, como afirma Sarramona (1993, citado em Pacheco e Pereira, 2005, p. 52), a educação é uma atividade que direta e indiretamente, nos afecta a todos [...]

Ambiente da escola: os entrevistados reconhecem que o ambiente da escola é agradável e bom. O ambiente escolar caracteriza-se pelo respeito, tratamento e pelas relações que se estabelecem entre os professores e alunos o que em certa medida ajuda no alcance dos objetivos traçados na aula e na obtenção de melhores resultados. Segundo Nóvoa (1995, p. 133), o clima organizacional tem um efeito direto e determinante sobre a satisfação e o rendimento dos membros de uma organização. Para Fox (1973, citado em Barbosa, 1999, p. 73), o clima determina a qualidade de vida e a produtividade dos docentes e dos alunos e é um factor crítico para a saúde e para a eficácia de uma escola.

Quadro 15- Importância dos princípios religiosos e outros ensinamentos da escola

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Importância dos princípios religiosos	EA... são ensinamentos básicos, a catequese nos ajuda muito. EB... nos ajuda no comportamento... EC... acho que é importante porque um bom cidadão tem que ter princípios religiosos. EE... é muito importante porque o homem que tem princípios religiosos tem bom comportamento com os outros ED... a base da vida de um homem depende da crença em Deus
Outros ensinamentos da escola	EE...a forma dos professores nos ensinaram como se deve viver na diversidade. EC...educação religiosa, EB...educação musical e kimbundu. ED... a educação e o ensino... EA... a educação deste colégio é melhor que na escola do estado

Importância dos princípios religiosos: os princípios religiosos são muito importantes porque ajudam muito no comportamento dos alunos, em função dos ensinamentos oriundos da disciplina de catequese que tem sido uma mais valia no cultivo da crença em Deus. Os princípios religiosos são valores que se partilham à luz do projeto educativo de escola e da cultura organizacional. Lembrar que o projeto educativo define que os alunos têm de ser “bons cristãos para serem bons profissionais e pais de família”.

Outros ensinamentos da escola: destacam-se a educação religiosa, língua inglesa e Kimbundu como outros ensinamentos da escola. Estas disciplinas, constituem o núcleo duro da

escola na educação dos alunos, isto é, constituem-se em valores acrescidos da escola à luz do currículo real, dada as aprendizagens que os alunos adquirem e que se traduzem em experiências do quotidiano. Digo que são valores acrescentados desta escola comparando-a com as escolas públicas de Luanda que no currículo do Ensino Primário, não constam estas disciplinas e algumas escolas privadas incluem apenas a língua inglesa. Nestes casos, esta escola não se limita em ensinar os alunos segundo o corpo de aprendizagens do currículo prescrito em função da flexibilidade curricular e do projeto educativo vigente que define os valores que o aluno tem de adquirir para além do currículo oficial. Stoll e Fink (1995, citados em Lima, 2008, p. 41) propõe que se defina como eficaz uma escola que: promove o valor de todos os seus alunos para além do esperado e assegura que cada aluno atinge os padrões mais elevados que lhe sejam possíveis.

Quadro 16- Disciplinas mais importantes e avaliação dos professores no ensino

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Disciplinas mais importantes	EB... história, geografia e matemática. EE... história e língua portuguesa. EC... ciência, língua portuguesa, matemática. ED- para mim todas são importantes, não tem disciplina que gosto mais que a outra. EA... ciências da natureza, história e educação musical.
Avaliação dos professores em relação ao ensino	EA... os professores tem meios de como explicar o aluno de uma forma que ele possa compreender, são pacientes, considero que são bons. EB... os professores são bons porque conseguem fazer o aluno entender, compreender... EC... eu acho que de 0 a 10 a nota que dou aos professores é 9 valores, eles são bons, explicam a matéria e nos educam. ED... acho que o ensino dos professores é muito bom. EE.. os professores além de nos ensinar as matérias, nos educam.

Avaliação dos professores: há na verdade um reconhecimento do ensino por parte dos entrevistados, dada a aprendizagem dos mesmos. Os professores estão comprometidos com o ensino, de tal modo que têm criado condições propícias para que os alunos tenham domínio das aprendizagens essenciais. Os entrevistados caracterizaram os professores como sendo pacientes no ensino, possuidores de métodos que levam os alunos a compreensão dos conteúdos. As condições que os professores criam para que haja aprendizagem encontram seus fundamentos na gestão flexível do currículo que ocorre no processo de ensino-aprendizagem. Para Diogo (2010, p. 29), “a gestão flexível do currículo consiste na adequação dos conteúdos e dos processos de ensino às características dos alunos”.

6.2.2. Questionário da escola 1

Tabela 1- Género dos inquiridos

Género	Escola 1	
	N	%
Masculino	68	43,3
Feminino	89	56,7
TOTAL	157	100

Em relação ao género dos inquiridos, conclui-se que há maior representatividade do género feminino que masculino.

Tabela 2- Idades dos inquiridos

Idades	Escola 1	
	N	%
25-30	21	13,4
31-36	43	27,4
37-42	43	27,4
+43	50	31,8
TOTAL	157	100

Nesta tabela, nota-se que grande parte dos inquiridos têm mais de 43 anos de idade o que representa um número considerável.

Tabela 3- Nível académico

Níveis	Escola 1	
	N	%
Ensino de Base	8	4,1
Ensino Médio	20	12,7
Bacharelato	35	22,3
Licenciatura	69	43,9
Mestrado	18	11,5
Doutoramento	7	4,5
TOTAL	157	100

Nesta tabela, a maioria são Licenciados porque os Mestres e Doutores também são Licenciados.

Tabela 4- Fatores intrínsecos da escolha da escola

Fatores da escolha da escola	Escola 1						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Ambiente tranquilo	32,5%	56%	8,3%	3,2%	0%	88,6%	3,2%
Organização dos alunos	30,6%	39,5%	11,5%	5,7%	12,7%	70,1%	12,7%
Comportamento positivo dos alunos	41,4%	28,7%	21,7%	8,3%	0%	73,1%	8,3%
Melhoria do aproveitamento escolar	42,7%	51,0%	3,8%	1,9%	6%	93,7%	5,7%
Desenvolvimento pessoal do aluno	40,8%	49%	7%	2,5%	6%	89,8%	3,1%
Número reduzido de alunos na turma	33,1%	37,6%	19,1%	10,2%	0%	70,7%	10,2%
Controlo de alunos pelos professores	25,5%	50,3%	17,2%	5,1%	1,9%	75%	7%
Controlo de alunos pelos seguranças	43,9%	50,3%	4,5%	1,3%	0%	94,2%	1,3%
Disciplina dos alunos	33,1%	46,5%	13,4%	5,1%	1,9%	79,6%	7%
Existência de transporte escolar	30,6%	47,1%	16,6%	4,5%	1,3%	77,7%	5,8%
Higiene escolar	47,1%	40,8%	8,3%	1,9%	1,9%	87,8%	3,8%
Comunicação escola-família	35,7%	51%	11,5%	6%	1,3%	86,7%	1,9%
Comprometimento do professor com o ensino	38,9%	49,7%	7,6%	2,5%	1,3%	88,6%	3,8%
Comprometimento do professor com a pontualidade	42,7%	39,5%	13,4%	3,2%	1,3%	82,2%	4,5%
Participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada	30,6%	51,6%	10,2%	5,1%	2,5%	82,2%	7,6%
Maior responsabilização à escola privada	42,3%	39,7%	10,3%	4,5%	3,2%	82%	7,7%

Os dados a serem analisados correspondem à tabela referente aos fatores intrínsecos que influenciaram os 157 pais e encarregados de educação a escolherem a escola 1 para educação dos seus filhos e as respostas são as seguintes:

Ambiente tranquilo: de acordo com os dados oriundos do questionário conclui-se que o grau de concordância é maior que o de concordância total, porém, esperava-se que os inquiridos concordassem na totalidade o que não aconteceu, mas ainda assim, devo dizer que os níveis de concordância estão representados com um total 88,6% o que representa uma maioria significativa nesta variável. É de salientar que o grau de inquiridos discordantes é insignificante, pelo que dá-se a maior relevância ao grau de concordância. A posição dos pais é corroborada por Coulson (1999, citado por Walberg, 2007, p. 105) quando diz, os pais quando

têm a possibilidade de escolher, dão muito valor ao ambiente. Esta teoria foi consolidada no terreno o que em certa medida torna válida os dados e dá sustentabilidade na investigação feita.

Organização dos alunos: nesta variável, verifica-se que 70,1% é o número dos que concordam e 18,4% é o número dos que discordam. Olhando para a forma como os alunos desta escola são organizados, esperava que o número dos discordantes e dos indecisos fossem reduzidos ou mesmo nulo, porém, os pais valorizam menos esta variável. Mortimore *et al.* (1988, citados em Lima, 2008, p. 199) afirmam que é importante se manter um ambiente calmo e ordeiro na escola, de modo a interiorizar um sentido de auto-controlo por parte dos alunos e a escassez de movimentação injustificada e de ruído excessivo nas salas de aulas.

Comportamento positivo dos alunos: os níveis de concordância totaliza 73,1% enquanto que a percentagem de inquiridos discordantes é de 8,3%. O posicionamento dos discordantes talvez seja pelo facto de terem conhecimento de que na escola nem sempre todos os alunos têm bom comportamento por causa da indisciplina que é um facto que se pode constatar em muitas escolas. Apesar das opções dos que discordam, devo dizer que grande parte de inquiridos valorizam esta variável.

Um comportamento positivo por parte dos alunos é um valor aceitável entre os membros da comunidade escolar. Para Diogo (2010, p. 59), “o clima afeta muito os resultados dos alunos, nomeadamente o seu comportamento cognitivo e afetivo, os valores, o seu desenvolvimento e satisfação pessoal”. Para Derouet (1987, citado em Barbosa, 1999, p. 71), o clima de uma escola é o conjunto das relações sociais e comportamento dos alunos.

Melhoria do aproveitamento escolar do filho: olhando para as demonstrações percentuais, nota-se que o grau de concordância é maior ao de concordância total, apesar desta diferença importa dizer que ambos totalizam 93,7% o que representa uma maioria significativa e o grau de discordância totaliza 2,5% o que representa uma minoria insignificativa a semelhança dos indecisos. Em suma, esta variável é muito valorizada porque os pais têm a noção de que o foco que os leva a escolher a escola privada prende-se com a progressão do aluno em relação a aprendizagem, é nesta perspetiva que a escola é vista como espaço de melhoria das aprendizagens. Coulson (1999, citado por Walberg, 2007, p. 105), “diz que os pais quando têm a possibilidade de escolher, dão muito valor ao desempenho académico”. Pacheco (2005, p.77) “afirma que a escolha favorece os melhores resultados dos alunos[...]”.

Desenvolvimento pessoal do aluno: os dados nos dizem que o grau de concordância total é de 89,8% o que representa uma maioria significativa e o grau de discordância e discordância total é de 3,1%. Se olharmos para os discordantes conclui-se que o número é insignificante, logo, há uma discrepância enorme em termos de valorização entre os dois grupos

de respondentes. De acordo com os dados, nota-se que a variável foi muito valorizada. É importante realçar que alguns pais quando escolhem a escola têm em vista alguns objetivos que se alcançam somente na escola, por esta razão, deve-se ter em linha de conta a função da escola que consiste em proporcionar o desenvolvimento físico, afetivo e emotivo do aluno.

Número reduzido de alunos nas salas: trata-se de uma variável pouco valorizada apesar do nível de concordância totalizar 70,7%, nota-se que 10,2% discordam totalmente, por outro lado, há uma percentagem elevada de indecisos. A pouca valorização da variável consiste no conhecimento que os inquiridos têm sobre o número de alunos que deve ter na sala de aula. É definido curricularmente que as turmas devem ter 35 alunos e nesta escola, as turmas têm cerca de 45 alunos, uma diferença de 10 alunos a mais.

Controlo dos alunos pelos professores: em relação a isto, nota-se que 75% de inquiridos expressam o seu grau de concordância total e 7% discordam. Em termos percentuais, há uma discrepância significativa em relação aos concordantes. De acordo com a análise feita, nota-se que os professores desta escola têm feito aparentemente boa gestão dos alunos.

Controlo dos alunos pela segurança: os níveis de concordância totaliza 94,2% o que representa uma maioria significativa em relação aos indecisos e discordantes. Os inquiridos reconhecem que a escola é uma instituição em que os filhos sentem-se seguros pela existência dos serviços de segurança, cuja missão destes consiste em manter a ordem e tranquilidade na escola.

Disciplina dos alunos: verifica-se que os níveis de concordância totaliza 79,6% o que representa uma valorização da variável e os níveis de discordância totalizam 7%. A percentagem dos discordantes, talvez seja pelo facto dos inquiridos saberem que na escola nem todos alunos cumprem com as regras existentes. A disciplina dos alunos na escola é fundamental para o alcance dos objetivos na sala de aula e para uma convivência salutar entre os membros da comunidade escolar, como afirmam Mortimore *et al.* (1988, citados em Lima, 2008, p. 200) “que o ambiente ordeiro é uma pré-condição para que a aprendizagem se torne possível no seu interior. Num estudo feito sobre as escolas eficazes, Sammons, Hillman e Martimore (1995, citados em Lima, 2008, p. 193), concluíram que o ambiente de aprendizagem (uma atmosfera ordeira, um ambiente de trabalho atrativo) é uma das características das escolas de sucesso do Ensino Primário.

Existência do transporte escolar: nesta variável, constatou-se que os níveis de concordância totaliza 77,7% o que representa uma maioria significativa em relação aos 5,8% de inquiridos que discordam. A percentagem dos inquiridos discordantes, talvez seja pelo facto de muitos deles não celebrarem contratos com os serviços de transporte escolar.

Higiene escolar: os graus de concordância estão representados por 87,8% o que é uma maioria significativa em relação aos inquiridos discordantes. Trata-se de uma variável considerada na escolha da escola.

Comunicação escola-família: como se pode constatar, o grau de concordância está representado por 86,7% o que corresponde a uma maioria significativa em relação aos que discordam e aos indecisos. Manter uma comunicação saudável entre a escola e família, ajuda no alcance de bons resultados escolares, pois, a escola de sucesso tem como alvo bons resultados em termos de aprendizagem.

Comprometimento do professor com ensino: de acordo com as percentagens alcançadas, conclui-se que o somatório da percentagem de inquiridos que concordam corresponde a 88,6% e 3,8% de inquiridos discordam. Os inquiridos têm em mente de que uma escola alcança bons resultados com professores que se entregam no trabalho e pelo que os dados demonstram, concluiu-se que os professores desta escola são dedicados no ensino. O comprometimento profissional é uma das características das escolas de sucesso como nos afirmam (Firestone e Roseblum, 1998; Daneta, 2002; Park, 2005; Razak, Darmawan e Keeves, 2009, citado em Bolívar, 2012, p. 238), que o compromisso com o trabalho docente diz respeito ao vínculo psicológico entre o docente e a sua ocupação no ensino. Manifesta o seu entusiasmo pelo ensino, na sua disposição para esforçar-se em fazer um bom trabalho, e como consequência proporcionar um ensino eficaz, dedicando mais tempo aos estudantes como pessoas, assim como aos conteúdos ensinados.

Comprometimento do professor com a pontualidade no serviço: os níveis de concordância estão representados por 82,2% e os de discordância por 4,5%. Nota-se que há uma discrepância significativa, pois, esta variável é muito valorizada por uma maioria significativa. Os inquiridos consideram o nível de seriedade que o professor tem para com a instituição no momento da escolha. Para (Firestone e Roseblum, 1998; Daneta, 2002; Park, 2005; Razak, Darmawan e Keeves, 2009, citado em Bolívar, 2012, p. 239), o comprometimento do professor com a escola, como organização e local de trabalho caracteriza-se pela identificação com os valores da escola, sentido de comunidade, desejo de continuar/permanecer na escola e o seguimento de uma linha de ação, coerente com os objetivos da respetiva escola.

Participação direta na tomada de algumas decisões na escola privada: de acordo com as demonstrações percentuais, conclui-se que esta variável é valorizada com um total de 82,2% enquanto que 6% de inquiridos a desvalorizam. Na escola é necessário que se criem espaços para a intervenção dos pais no processo de ensino, pois, no âmbito da gestão escolar, eles são co-gestores e se olharmos na perspetiva da liderança, participam na liderança distribuída.

Maior responsabilidade à escola privada: nesta variável, 82% são os que pertencem aos níveis de concordância e representam uma maioria significativa enquanto que 7,7% são os discordantes. Os pais quando escolhem a escola privada tem em conta um conjunto de requisitos que a mesma tem, tal como prestar um serviço de qualidade que satisfaça os seus anseios, por esta razão, confiam os seus filhos nela com o objetivo de pedir contas sempre que houver alguma irregularidade no normal funcionamento.

Em função dos dados obtidos na generalidade sobre os fatores intrínsecos na escolha da escola, conclui-se de acordo com a tabela síntese de que algumas variáveis foram mais valorizadas que as outras. As mais valorizadas estão no intervalo de 75 a 94,2% e as menos valorizadas no intervalo entre 70,1 a 73%. É importante referenciar que as questões levantadas se enquadram no âmbito da eficácia da gestão escolar Privada. De acordo com Guinote (2014, p. 85), “a gestão privada é naturalmente mais eficaz do que a pública porque é passível de uma maior responsabilização direta pelos clientes/utentes”. Por outro lado, é importante enfatizar que muitos aspetos mencionados constituem o núcleo duro das escolas de sucesso.

De acordo com o padrão percentual estabelecido, entre as variáveis analisadas as mais valorizadas no momento da escolha foram: o ambiente da escola, a melhoria do aproveitamento escolar, o desenvolvimento pessoal do aluno, o controlo de alunos pelos professores e seguranças, a existência do transporte escolar, a higiene escolar, a comunicação escola-família, o comprometimento do professor com o ensino e a pontualidade, a participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada e a maior responsabilização à escola privada. As menos valorizadas foram: a organização dos alunos, o comportamento positivo dos alunos e o número reduzido de alunos na turma.

Tabela 5- Fatores extrínsecos da escolha da escola

Fatores da escolha da escola	Escola 1						
	CT	C	NC/N D	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Existência de poucas escolas Públicas	34,4%	29,9%	19,7%	10,2%	5,7%	64,3%	15,9%
Descontentamento com o ensino público	35%	24,8%	22,3%	8,9%	8,9%	59,9%	17,2%
Descontentamento com a higiene na escola Pública	36,3%	34,4%	18,5%	4,5%	6,4%	70,7%	10,9%
Falta de carteiras suficientes na escola pública	31,2%	34,4%	26,8%	5,1%	2,5%	61,2%	7,6%
Excesso de alunos na escola pública	40,1%	29,9%	21%	2,5%	6,4%	70%	8,9%
Falta de AC na escola pública	36,9%	43,3%	11,5%	5,7%	2,5%	80,2%	8,2%
Preços praticados noutros colégios	21%	24,2%	33,1%	14,6%	7%	57%	21,6%

Indisciplina dos alunos noutros colégios	28,7%	21,7%	29,3%	13,4%	7%	50,4%	20,4%
Capacidade financeira	24,2%	31,8%	29,9%	9,6%	4,5%	56%	14,1%
Posição Social	31,8%	29,8%	22,3%	10,2%	5,7%	61,7%	15,9%

Neste ponto, questionei aos inquiridos se os fatores que se seguem influenciam na escolha da escola privada e obtivemos as seguintes respostas:

Existência de poucas escolas públicas: olhando para as percentagens, temos um total de 64,3% que concordam e 15,9% discordam. No Município de Viana, local em que esta escola está localizada, há mais escolas privadas e participadas em relação às escolas públicas que são cerca de 139, por esta razão, esta variável foi valorizada pelos inquiridos.

Descontentamento com ensino da escola pública: nesta questão, os níveis de concordância totaliza 59,9% e os níveis de discordância é elevado pelo facto de estar representado por 17,2%. Comparativamente falando, há ligeira discrepância numérica e percentual entre os inquiridos discordantes e os indecisos, por outro lado, a diferença é considerável entre os discordantes e os concordantes. É de salientar que o posicionamento dos inquiridos prende-se com o facto de terem a noção de que o ensino público não é de todo mau, por outro lado, alguns sentem-se descontentes com a qualidade de ensino ministrado nas escolas públicas. Por esta razão, Friedman (1995, citado em Pacheco, 2005, p. 76) diz que a escolha está ligada na base da lógica utilitarista em que os produtores (educadores e Estado) respondem aos desejos e necessidades dos consumidores (pais e alunos).

Descontentamento com a higiene na escola pública: nesta variável, conclui-se que os inquiridos se posicionaram mais nos níveis de concordância por totalizarem 70,7% e 10,9% são os que discordaram. Em Luanda verifica-se que em muitas escolas públicas há um saneamento básico precário, em função do governo que não presta atenção devida ao setor da educação. As escolas públicas antigamente tinham um valor orçamentado que o estado dava aos gestores para manutenção das mesmas e atualmente deixou de financiar em função da recessão económica que o país vive há mais de três anos.

Descontentamento com a falta de carteiras suficientes na escola pública: nota-se que os níveis de concordância totaliza 61,2% o que representa uma maioria considerável, enquanto que 7,6% representa os inquiridos discordantes. É importante dizer que em algumas escolas públicas de Luanda, principalmente as do Município de Viana, zona em que a escola em estudo está localizada, nota-se a falta de carteiras para os alunos e que em muitos casos eles chegam a sentar no chão, fazendo os seus joelhos de mesa e algumas vezes apoiam o tampo das carteiras estragadas por cima do joelho. Para minimizar a situação as vezes os alunos trazem cadeiras plásticas de casa.

Descontentamento com o número excessivo de alunos em algumas escolas públicas: 70% representa a maioria dos inquiridos que concordam e 8,9% é o total dos discordantes, porém há um número considerável de indecisos. Em Luanda há escolas do Ensino Primário com cerca de 60 a 70 alunos numa sala de aula.

Descontentamento com a falta de ar condicionado nas salas de aulas das escolas públicas: o grau de concordância totaliza 80,2% o que representa uma maioria significativa em relação aos discordantes que são no total 8,2%. É de salientar que os inquiridos conhecem o contexto social de algumas escolas de Luanda, principalmente as de Viana, pois, algumas escolas foram construídas sem os equipamentos necessários e com mais agravante, há escolas com tecto muito baixo e de chapa, num território em que o clima é muito quente no verão.

Descontentamento com os preços praticados noutras escolas privadas: nesta variável, os níveis de concordância totalizaram 57,3% correspondente a uma maioria de inquiridos e os níveis de discordância totalizaram 21,6% o que representa uma minoria significativa. O número significativo de inquiridos discordantes, talvez seja pelo facto das mensalidades praticadas nesta escola serem por um lado mais altas e por outro lado, mais baixas em relação às outras escolas privadas. Em Luanda há escolas com preços das mensalidades mais altos em relação à escola privada em estudo. Deve-se dizer que o valor das mensalidades praticadas nesta escola oscilam entre os 18.000,00 (Dezoito mil Kwanzas) a 20.000,00 (Vinte mil Kwanzas) equivalente a 100 e 110 euros, numa realidade em que o salário mínimo nacional é de 50 USD equivalente a 22.000 (vinte e dois mil Kwanzas).

Descontentamento com a indisciplina dos alunos de outras escolas privadas: quando olhamos para os dados, conclui-se que os níveis de concordância estão representados por 50,4% o que me dá a entender que esta variável é pouco considerada e os que discordam estão representados por 20,4% o que constitui uma minoria considerada. Esperava nesta variável que a percentagem dos discordantes fosse mais baixa ou nula e que a percentagem dos concordantes fosse mais alta, porém não aconteceu porque a indisciplina praticada pelos alunos não é um problema isolado, isto é, algo que se faz sentir em muitas escolas privadas.

Capacidade financeira: os níveis de concordância totalizam 56% o que representa uma certa valorização e por outro lado 14,1% desvalorizam esta variável. Escolher a escola privada pressupõe do encarregado de educação uma certa capacidade financeira, pois, ele é quem assume todas as despesas inerentes à formação dos filhos.

Posição social: em relação a esta variável, constatou-se que 61% representa a totalidade de inquiridos que concordam e 15,9% são os inquiridos que discordam. Nota-se que há uma discrepância percentual significativa em relação ao grau de concordância e discordância total.

Independentemente da posição social que cada família ocupa na esfera social, seja ela alta, média alta, média ou baixa, a escolha da escola está associada com a posição social.

Todos os fatores de escolha da escola analisados, constituem a categoria dos fatores extrínsecos pelo facto de estarem relacionados com a escola pública, privada e com os aspetos singulares dos entrevistados. Na tabela acima, as variáveis que se encontram no intervalo de 50,4 a 57% são as que foram menos valorizadas pelas famílias e as que se encontram no intervalo de 59,9 a 80,2% são as que considero mais valorizadas. Através das demonstrações percentuais é possível notar que em algumas partes de Luanda nota-se a falta de capacidade de resposta por parte do Governo em proporcionar mais escolas que respondam os anseios da população, refiro-me à escolas em que o ensino seja um facto inquestionável, escolas com carteiras individuais para os alunos se acomodarem em condições, com salas climatizadas, que se respeite o número de alunos definidos curricularmente, os 35 alunos por turma e que se priorize a higiene na escola pública.

Entre as variáveis apresentadas, as mais valorizadas no momento da escolha foram: a existência de poucas escolas públicas, o descontentamento com o ensino público, o descontentamento com a higiene na escola pública, a falta de carteiras suficientes na escola pública, excesso de alunos na escola pública, falta de ar condicionado nas salas de aulas da escola pública e a posição social. As menos valorizadas foram: os preços praticados noutros colégios, a indisciplina dos alunos noutros colégios e a capacidade financeira.

Tabela 6- Currículo

Currículo e escolha da escola	Escola 1						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Aprendizagem na leitura	53,5%	44,6%	1,9%	0%	0%	98%	1,9%
Aprendizagem na matemática	66,2%	31,8%	0,6%	0,6%	0,6%	98%	1,2%
Aprendizagem da música	30,6%	42,7%	23,6%	1,9%	1,3%	73,3%	3,2%
Aprendizagem do ensino religioso	59,2%	31,2%	1,3%	7%	1,3%	90,4%	8,3%
Aprendizagem de bons hábitos	53,5%	40,1%	4,5%	1,9%	0,6%	93,5%	1,9%
Aprendizagem de boas práticas de estudos	51%	28,7%	12,7%	1,3%	6,4%	79,7%	7,7%
Boa instrução do aluno em relação à comunicação verbal	47,8%	46,5%	2,5%	1,3%	1,9%	94,3%	3,2%
Boa instrução do aluno em relação à comunicação escrita	40,8%	46,5%	8,3%	3,8%	0,6%	87%	4,4%
Aprendizagem de natação	36,3%	38,2%	21%	3,8%	0,6%	74,4%	4,4%
Visita de estudo nos museus	28,7%	38,2%	27,4%	4,5%	1,3%	66,9%	5,8%
Olimpiadas do saber	29,3%	45,9%	17,2%	6,4%	1,3%	75,2%	7,7%

Os dados a serem analisados referem-se a influência do currículo na escolha da escola. Questionamos a 157 pais se escolheram a escola em função dos objetivos focalizados no ensino e em resposta obtivemos os seguintes dados:

Aprendizagem na leitura: os níveis de concordância totaliza 98,1% o que representa uma maioria significativa. Não podia ser o contrário, pois, os inquiridos têm a noção de que a escola tem de proporcionar ao aluno a aprendizagem essencial.

Aprendizagem na matemática: nesta variável, devo dizer que o grau de concordância total e o de concordância totaliza 98% o que demonstra uma valorização enorme no momento da escolha da escola. Os discordantes correspondem a 1,2% o que representa uma minoria insignificante em relação aos concordantes. A matemática é algo que se enquadra no âmbito das aprendizagens essenciais, indispensáveis na vida dos alunos desde os primeiros anos de escolaridade.

Aprendizagem da música: nota-se que o grau de concordância total e de concordância totalizam 73,3% o que representa uma maioria considerável desta variável, por outro lado, 3,2% totaliza os inquiridos que pertencem aos níveis de discordância.

Aprendizagem do ensino religioso: nota-se que os graus de concordância totalizam 90,4% o que representa uma maioria significativa e os que discordam totalizam 8,3% o que representa uma percentagem reduzida de inquiridos que desvalorizam a aprendizagem do ensino religioso. É de salientar que é relevante o número dos inquiridos que escolhem a escola privada para que os seus filhos aprendam o ensino religioso de modo a que tenham uma formação harmoniosa, pautada em valores religiosos de que a sociedade tanto precisa.

Aprendizagem de bons hábitos: o grau de concordância total de inquiridos que escolhem a escola com vista a que os filhos aprendam bons hábitos é maior que o grau de concordância, porém, é de realçar que o somatório das concordâncias é de 93,5%, isto demonstra que os inquiridos valorizam muito esta variável, por outro lado, uma minoria insignificante, composta por um total de 1,9% de discordantes desvalorizam-na. A escola, para além de estar focada no currículo formal ou real cujo objetivo consiste no ensino de determinados conteúdos, tem de socializar os alunos logo nos primeiros anos de escolaridade de modo que estes adquiram bons hábitos que os ajudem na convivência social.

Aprendizagem de boas práticas de estudo: o somatório dos níveis de concordâncias é de 79,7% o que representa uma maioria que valorizam esta variável, por outro lado, nota-se que 7,7% desvalorizam-na. Em termos comparativos, há uma discrepância significativa entre os inquiridos que desvalorizam e valorizam.

Nota-se que há um certo conhecimento de inquiridos pertencentes aos níveis de concordância, pelo facto de saberem que é na escola onde os alunos têm de aprender as regras de estudo para que estes tenham bons resultados académicos.

Boa instrução do aluno em relação a comunicação verbal: nota-se que o nível de concordância total é o que se encontra muito valorizado, mas o somatório dos níveis de inquiridos que concordam é de 94,3%, logo, estamos perante uma maioria que dá muito valor nesta variável no momento da escolha e 3,2% pertencente aos níveis de discordância desvalorizam-na. No ponto de vista curricular, ensinar é levar o outro a aprender, logo, o professor tem de ensinar o aluno a saber falar, de tal modo que, este se enquadre nos níveis linguísticos padronizados.

Boa instrução do aluno em relação a comunicação escrita: neste ponto, temos um total de 87% de inquiridos pertencentes aos níveis de concordância e que valorizam a variável enquanto que 4,4% de inquiridos desvalorizam-na. A posição dos inquiridos que valorizam esta variável é a mais sensata, como se sabe, o professor como facilitador das aprendizagens tem de ensinar o aluno a escrever e escrever bem desde os primeiros anos de escolaridade, caso contrário a sua atividade passa a ser um fiasco. Os pais procuram por escolas que saibam instruir os alunos a escreverem bem.

Aprendizagem de natação: nota-se que esta variável é valorizada por um total de 74,4% e desvalorizada por 4,4%. Ao olhar nas percentagens conclui-se que os níveis de concordância constituem uma maioria considerável em relação aos níveis de discordância que representam uma minoria insignificante. O posicionamento dos que valorizam é o que esperava, pois, a escola tem de proporcionar aos alunos modalidades desportivas e isto passa pelo processo didático, de modo a despertar no aluno determinadas habilidades e manter a sua saúde física.

Visitas de estudos aos museus: esta variável é valorizada por um total de 66,9% e desvalorizada por 5,8%. É de salientar que esta variável é pouco valorizada apesar da percentagem maioritária dos concordantes em relação aos níveis de discordância que é insignificativa.

Olimpiadas do saber: os níveis de concordância totalizam 75,2%, trata-se de uma maioria considerável que valorizam esta variável, por outro lado, nota-se que um total de 7,7% desvalorizam-na. Apesar de um grupo desvaloriza-la, verifica-se que em termos percentuais há uma discrepância significativa em relação aos que a valorizam.

Após ter feito as demonstrações dos resultados obtidos aquando do questionamento feito aos inquiridos sobre a influência das aprendizagens na escolha da escola, conclui-se que os respondentes concordam com os fatores apresentados. Na verdade, trata-se de um conjunto de aprendizagens que constituem um conjunto de experiências no processo de ensino-

aprendizagem. Para Roldão (2009, p. 32), o currículo “refere-se ao conjunto de aprendizagens consideradas necessárias num dado contexto, tempo, à organização e sequência adoptadas para o concretizar ou desenvolver”. De acordo com Schawb, Foshay *et al.* e Smith *et al.* (S.d , citados em Pacheco (2005, p. 35), o currículo é o conjunto das experiências educativas vividas pelos alunos, dentro do contexto escolar, dependentes de intenções prévias, ora com um propósito bastante flexível, que permanece aberto e dependente das condições da sua aplicação. Petrilli *et al.* (2013, p. 43), concluíram que as famílias quando escolhem a escola dos seus filhos, têm preferências nos seguintes aspetos: alta qualidade de instrução nas disciplinas chaves [...], ensinar aos estudantes bons hábitos ou práticas de estudo e auto-disciplina; os pais querem que os seus filhos [...] possuam uma comunicação escrita e verbal excelente; valorização de um currículo forte focado na leitura, matemática, cidadania, liderança e democracia.

Na tabela do currículo, as variáveis menos valorizadas situam-se no intervalo entre 66 a 75% e são: aprendizagem da música e da natação, visita aos museus e olimpíadas do saber. As mais valorizadas encontram-se no intervalo entre 79 a 98% e destacam-se: aprendizagem na leitura, na matemática, aprendizagem do ensino religioso, aprendizagem de bons hábitos, de boas práticas de estudos, boa instrução ao aluno em relação a comunicação verbal e comunicação escrita.

Tabela 7- Características da escolas de sucesso

Caraterísticas da escola	Escola 1						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Gestão escolar centrada na qualidade de ensino	31,8%	53,5%	13,4%	0,6%	0,6%	85,3%	1,2%
Liderança administrativa forte	23,6%	42%	28%	5,1%	1,3%	65,6%	6,4%
Envolvimento da família na aprendizagem dos filhos	36,9%	55,4%	5,1%	1,9%	0%	92%	2,5%
Concentração dos professores no ensino-aprendizagem	29,3%	45,2%	11,5%	9,6%	4,5%	74,5%	13,9%
Ambiente de aprendizagem propício	24,8%	68,8%	5,1%	0,6%	0,6%	93,6%	1,2%

Durante a pesquisa de terreno, questionamos aos inquiridos se escolheram a escola para os seus filhos tendo em conta as características que elas apresentam e em resposta constatamos o seguinte:

Gestão escolar centrada na qualidade de ensino: os níveis de concordância dos inquiridos quanto a variável totaliza 85,3% o que representa uma maioria significativa, enquanto que 1,2% de respondente desvaloriza. Os inquiridos valorizam esta variável talvez em função das aprendizagens que eles verificaram nos seus educandos no decorrer do ano letivo.

Liderança administrativa forte: cerca de 65,6% de inquiridos pertencentes aos níveis de concordância valorizam esta variável e por outro lado, 6,4% de inquiridos desvalorizam-na, porém, nota-se um grau de discrepância entre os níveis opostos. Em suma, é necessário considerar que a liderança escolar exerce um papel relevante na gestão estratégica da escola.

Envolvimento da família na aprendizagem dos filhos: nesta questão, os níveis de concordância referentes aos inquiridos que valorizam esta variável, corresponde a 92% e os níveis dos inquiridos que desvalorizam-na é de 2,5%.

Concentração dos professores no ensino-aprendizagem: 74,5% de respondentes pertencentes aos níveis de concordância valorizam a variável enquanto que 13,9% desvalorizam-na, porém, há um grau de discrepância entre os níveis opostos. O posicionamento dos inquiridos concordantes parte do pressuposto de que os seus educandos têm adquirido conhecimentos necessários de acordo com a idade e nível deles.

Ambiente de aprendizagem propício: os níveis de concordância totaliza 93,6% o que representa uma maioria significativa, enquanto que esta questão é desvalorizada por 1,2% que representa uma minoria insignificativa comparativamente com o nível anterior. Os inquiridos valorizam esta variável talvez por conhecerem o ambiente que a escola proporciona aos alunos.

A investigação nos mostra que entre os fatores apresentados, os níveis de concordância dos inquiridos é a que está mais representada em relação aos níveis de discordância. Trata-se de um bom indicador tendo em conta a meta que se pretende atingir nesta dissertação. Estas características são de extrema importância para as boas escolas, pois são indispensáveis para o alcance de bons resultados escolares.

Os estudos feitos por Edmunds (1983, citado em Silva, 2010, p. 43) em torno de escolas eficazes, concluíram que as escolas de sucesso têm as seguintes características: gestão centrada na qualidade de ensino; clima tranquilo e bem organizado, propício ao ensino e a aprendizagem.

Good e Weinstein (1992, citados em Silva 2010, p. 45) dizem que a eficácia das escolas depende claramente da qualidade de ensino ministrado no interior da sala de aula; requer uma

cuidadosa coordenação e gestão dos programas e dos currículos ao nível do estabelecimento de ensino. Edmonds (1979, citado em Lima, 2008, p. 64) apresenta uma síntese das características tangíveis e indispensáveis da escola de sucesso: uma liderança administrativa forte, sem a qual não é possível agregar nem manter em conjunto os diversos elementos da boa educação escolar; um clima de expectativas em que não se permite que qualquer criança desça abaixo de níveis de sucesso mínimos.

Louis e Kruze (1995); Stoll e Louis (2007), citados em Bolívar (2012, p. 134) caracterizam as escolas eficazes tendo em conta 7 (sete) dimensões entre as quais destacamos as seguintes: o pessoal está comprometido com aprendizagem de todos os alunos, existindo uma certa pressão entre os companheiros para que os professores atuem na mesma direção; Aprendizagem [...] centrada no objetivo de aumentar as oportunidades de aprender dos alunos.

A gestão escolar centrada na qualidade de ensino, o foco dos professores no ensino-aprendizagem e o ambiente de aprendizagem propício, são elementos que em certa medida depende da visão estratégica da liderança escolar. Formosinho e Machado (2009, p. 64) “afirmam que reconhece-se a influência da liderança escolar na estrutura interna da escola: as práticas pedagógicas, a estrutura organizativa, o clima e a cultura”. Na mesma linha de pensamento, Roldão (2013, p. 137) afirma que sem a dinamização da liderança na intervenção sobre o currículo e o ensino não serão possíveis grandes avanços na melhoria da aprendizagem.

Hopkins (2003, citado por Bolívar, 2012, p. 72) afirma que a liderança pedagógica efetiva deve gerir os processos de ensino e de aprendizagem e identificar a escola como comunidade profissional de aprendizagem. Good e Weinstein (1992, citados em Silva 2010, p. 45) dizem que a eficácia das escolas depende claramente da qualidade de ensino ministrado no interior da sala de aula; requer uma cuidadosa coordenação e gestão dos programas e dos currículos ao nível do estabelecimento de ensino.

De acordo com os dados obtidos na pesquisa de terreno, verifica-se que os pais escolhem a escola em função de quatro eixos que mais valorizam com destaque: a gestão escolar centrada na qualidade de ensino, envolvimento da família na aprendizagem dos filhos, concentração dos professores no ensino-aprendizagem e o ambiente de aprendizagem propício. Entre as características que uma escola de sucesso apresenta, a liderança administrativa forte foi pouco valorizada.

Tabela 8-Cultura organizacional da escola

Elementos que influenciam na escolha da escola	Escola 1				
	MI	I	PI	Irr	MI/I
Grau de importância					
Espaço interno	54,1%	43,9%	1,9%	0%	97,4%
Piscina	29,9%	52,9%	13,4%	3,8%	82,8%
Campo desportivo	48,4%	49,7%	1,3%	0,6%	95,5%
Condições materiais da escola	54,1%	43,9%	1,9%	0%	98%
Ambiente natural interno (jardim)	48,4%	49,7%	1,3%	0,6%	98%
Uniforme	45,9%	49%	3,2%	1,9%	94,9%
Tamanho das salas de aulas	48,4%	49%	1,9%	0,6%	97,4%
Regras internas	53,5%	45,2%	0,6%	0,6%	98,7%
Valores morais	56,1%	34,4%	8,9%	0,6%	90,5%
Crenças religiosas	54,1%	36,3%	8,9%	0,6%	90,5%
Rituais religiosos	34,4%	39,5%	9,6%	16,6%	73,9%
Cerimónias religiosas	44,6%	48,4%	4,5%	2,5%	93%

Os dados em análise referem-se ao quadro da cultura organizacional da escola. Questionamos 157 inquiridos sobre o grau de importância dos elementos da cultura organizacional na escolha da escola. Das questões levantadas obtive as seguintes respostas:

Espaço interno: o total de inquiridos cuja resposta se enquadra nos níveis de importância é de 97,4%. Trata-se de uma variável muito valorizada. É evidente que os pais ao escolherem a escola em muitos casos têm em consideração o espaço escolar para que os filhos possam se sentir muito bem no momento dos intervalos.

Piscina: nesta questão constata-se que um total de 82,8% de respondentes a sua resposta se enquadra nos níveis de importância, o que representa uma maioria que valoriza esta variável. De acordo com os dados, conclui-se que as famílias consideraram a piscina, porque eles percebem que os seus filhos têm de praticar a modalidade da natação definida no currículo da escola.

Campo desportivo: 95,5% dos inquiridos se enquadram nos níveis de importância, logo, esta variável é muito valorizada no momento da escolha. O posicionamento dos inquiridos parte da noção que têm sobre as modalidades desportivas que são praticadas na escola e que carecem do campo desportivo para concretização da atividade, por outro lado, pelo conhecimento da existência de educação física cujas fases didáticas são operacionalizadas no mesmo espaço.

Condições materiais da escola: olhando para os dados, conclui-se de que 98% representa a maioria dos inquiridos que valorizam significativamente esta variável. Não podia ser o contrário do que imaginava, porque os pais procuram sempre pelas condições que dignifiquem os seus filhos e não podia ser diferente na escolha da escola. As condições materiais da escola são muito importantes para acomodar os alunos e criar um clima ordeiro na sala de aula.

Ambiente natural interno (Jardim): o total dos níveis de importância é de 98% o que representa uma maioria significativa na valorização desta variável. De um modo geral, é importante dizer que os espaços verdes no recinto escolar são muito importantes tendo em conta que em muitos casos, servem como meios de ensino, por outro lado, é necessário para preservar a ecologia, isto é, a relação entre os seres vivos com o meio ambiente. A valorização de grande parte dos inquiridos, parte de um contexto real, isto é, o ambiente natural é uma característica dessa escola.

Uniforme: nota-se que 94,9% é o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de importância e que dão valor aos uniformes. Não poderia ser diferente, porque o uniforme serve como um meio de identificação do aluno e dá sentido a escola como organização educativa, por outro lado, é um meio de diferenciação dos alunos de uma escola em relação às outras.

Tamanho das salas de aulas: 97,4% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância. Trata-se de uma maioria que valoriza significativamente esta variável. Os inquiridos partem do princípio de que o tamanho das salas de aulas acomodam melhor os alunos e permitem a melhor interação entre eles.

Regras internas: nesta questão constata-se que um total de 98,7% a sua resposta se enquadra nos níveis de importância, o que representa uma maioria significativa na valorização desta variável. A escola é um espaço em que a convivência é feita com pessoas de estratos sociais diferentes, logo, para se manter um ambiente salutar é necessário que se considerem as regras internas de modo a impor o respeito e o rigor entre os alunos.

Valores morais: nota-se que 90,5% é o total dos inquiridos que pertencem aos níveis de importância, o que nesta variável representa uma maioria significativa. As famílias partem do princípio de que a escola tem de inculcar na mente dos alunos um conjunto de valores morais desejados no ambiente escolar e na sociedade.

Crenças religiosas: 90,4% representa a maioria dos inquiridos que se posicionam nos níveis de importância. Na verdade, não podia ser diferente para as famílias, porque elas têm a consciência de que os seus filhos pertencem à uma escola de vertente Católica que prima muito pelo ensino religioso, o que de certa forma os ajuda a crer nos princípios religiosos católicos.

Rituais religiosos: 73,9% representa o total de inquiridos pertencente aos níveis de importância e que de certo modo consideram a variável.

Cerimónias religiosas: nota-se que 93% é o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de importância, o que demonstra um nível de valorização significativa. Claro que a visão das famílias sobre esta variável parte do conhecimento do contexto, isto é, das práticas que são realizadas nesta escola.

Em conformidade com os níveis de importância, as demonstrações percentuais dizem que estes elementos que constituem a cultura organizacional são importantes na escolha da escola. Segundo Schein (1991, citado em Costa, 1996, p. 118), a cultura organizacional identifica-se com os padrões de pressupostos básicos partilhados, inventados e desenvolvidos por um determinado grupo de indivíduos. É a força social que controla os padrões de comportamento organizacional, moldando as cognições e as perceções de significados e realidades de seus membros. Para Costa (1996), a cultura organizacional tem sua especificidade própria que une os seus membros e as distingue de outros, destacando-se por exemplo: normas, valores, filosofias, perspectivas, expectativas, atitudes, mitos e cerimónias. Estes elementos existentes nas culturas organizacionais, são do conhecimento dos seus membros pois, são valorizados e praticados por eles.

Tabela 9- Ambiente da escola

Influência do ambiente escolar	Escola 1						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Nas relações interpessoais	28,7%	56,7%	5,7%	1,3%	7,6%	85,4%	8,9%
Rendimento académico do aluno	42%	50,3%	5,1%	1,3%	1,3%	92,3%	2,6%
Comportamento cognitivo do aluno	34,4%	53,5%	7,6%	1,9%	2,5%	87,7%	4,4%
Comportamento afetivo do aluno	27,4%	63,1%	1,9%	1,9%	5,7%	90,5%	7,6%
Contribui na satisfação pessoal do aluno	26,1%	63,1%	6,4%	3,2%	1,3%	84,2%	4,5%

Questionei 157 inquiridos se o ambiente escolar influencia na vida dos alunos e tivemos as seguintes respostas de acordo com o grau de concordância:

Nas relações interpessoais: em relação a esta variável temos um total de 85,4% de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância, o que representa em termos percentuais uma maioria significativa e 8,9% de inquiridos discordam. Com relação a isso, devo dizer que o clima de uma escola traz benefícios na convivência entre os membros da

comunidade escolar, na medida em que as relações sociais são feitas no âmbito dos valores morais.

No rendimento académico: 92,3% representa o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 2,6% são os que se situam nos níveis de discordância. Considera-se que há uma valorização significativa desta variável. De acordo com os dados, é de salientar que o clima da sala de aula e da escola permite por um lado ao professor alcançar as metas definidas no seu plano de aula e que em certa medida vai gerar aprendizagens. Como se sabe, numa turma com ruído excessivo dos alunos a aprendizagem torna-se um fiasco.

No comportamento cognitivo: os inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância são no total 87,7% e 4,4% totaliza os que discordam. Trata-se de uma variável muito valorizada por um elevado número de inquiridos e que em certa medida representa uma discrepância significativa em relação aos que discordam. É evidente que na sala de aula, o aluno precisa de sentir o ambiente ordeiro, de modo a facilitar a compreensão das matérias e intervir no momento das aulas.

No comportamento afetivo: 90,5% corresponde a maioria esmagadora de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 7,6% é o total de inquiridos que discordam com a variável. Na verdade, nota-se que boa parte dos inquiridos consideram que o clima escolar influencia no comportamento dos alunos, isto é, o clima passa ser um elemento que se deve considerar numa determinada escola, pois, sem um ambiente salutar entre professores e alunos torna-se difícil o afeto entre as partes, o que me dá a entender que o comportamento afetivo do aluno é afetado pelo comportamento afetivo do professor.

Na satisfação pessoal do aluno: 84,2% representa os respondentes situados nos níveis de concordância, o que demonstra uma clara valorização da variável e 4,5% de inquiridos minoritários desvalorizam-na. Em função dos dados obtidos, conclui-se que o clima de escola contribui na satisfação do aluno. Não poderia ser o contrário do que esperava porque os alunos querem sentir-se satisfeitos dentro e fora da sala de aulas.

A luz das demonstrações percentuais, conclui-se que há uma valorização aos níveis de concordância dos inquiridos que responderam que o ambiente escolar influencia na vida do aluno. De acordo com Nóvoa (1995, p. 133), o clima organizacional tem um efeito direto e determinante sobre a satisfação e o rendimento dos membros de uma organização. Diogo (2010, p. 59) “afirma que o clima afeta muito os resultados dos alunos, nomeadamente o seu comportamento cognitivo e afetivo, os valores, o seu desenvolvimento e satisfação pessoal”. Segundo Fox *et.al* (1974, citados em Nóvoa, 1994, p. 135), o clima exerce uma ação sobre a

aprendizagem e sobre o desenvolvimento pessoal dos estudantes. Para Hughes e Ubben (1978, citados em Nóvoa, 1994, p. 133), o clima de uma escola influencia diretamente as atitudes dos professores e dos estudantes.

Tabela 10-Projeto educativo da escola

Missão e visão como elementos da escolha da escola	Escola 1				
	MI	I	PI	Irr	MI/I
Grau de importância					
Formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias	73,2%	22,9%	1,3%	2,5%	96,1%
Ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino religioso	67%	25,5%	5,1%	1,9%	93%
Ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo quanto aos estudos	60,5%	36,9%	2,5%	0%	97,4%
Ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos	88,5%	10,8%	0,6%	0%	99,3%
Ensinar a conviver na diversidade cultural	66,2%	30,6%	1,9%	1,3%	96,8%
Ensinar a ser honesto	88,5%	8,9%	2,5%	0%	97,4%
Ensinar o aluno a estar motivado em relação aos estudos	81,5%	18,5%	0%	0%	100%
Ensinar o aluno a ajudar os outros	77,7%	21,7%	0,6%	0%	99%
Ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens	71,3%	22,4%	1,3%	0%	98,7%
Valorização do aluno na escola	64,3%	35,7%	0%	0%	100%

Na tabela acima, questionei aos inquiridos se a missão e visão do projeto educativo influencia na escolha da escola e colhemos os seguintes dados:

Formar bons cristãos para serem excelentes profissionais e pais de famílias: em relação a esta questão, um total de 96,1% pertencentes aos níveis de importância, consideram que é relevante, o que representa uma valorização desta variável, por outro lado, os que desvalorizam esta variável posicionam-se nos níveis de pouco importante e irrelevante, o que representa uma minoria insignificante. Acredito que o posicionamento dos pais esteja ligado com a implementação do ensino religioso na escola.

Ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino religioso: 93% é o total de inquiridos correspondente aos níveis de importância. Trata-se de uma variável muito considerada em comparação com os níveis de pouca importância e irrelevância. É de salientar que a valorização desta variável prende-se com o facto de que na escola em estudo os alunos são ensinados doutrinas que fortaleçam os valores religiosos, como por exemplo: orar, meditar, cantar e estudar a bíblia.

Ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo: 97,4% é o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de importância, o que representa uma maioria significativa em relação à outros níveis de classificação. Uma das tarefas da escola consiste em ensinar os alunos a serem rigorosos consigo mesmo e com os outros, de modo que estes cresçam com o sentido de responsabilidade.

Ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos: 99,3% representa o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de importância. A escola enquanto instituição de ensino tem de ensinar os alunos para se aplicarem nos estudos de modo que estes possam melhorar os resultados académicos.

Ensinar a conviver na diversidade cultural: 96,8% representa a percentagem dos inquiridos que pertencem nos níveis de importância e uma minoria de inquiridos correspondente aos níveis opostos desvalorizam-na. É necessário ter em linha de conta que a escola é um espaço multicultural, por esta razão, os alunos devem ser ensinados a conviverem na diversidade cultural para evitar actos tribalistas e racistas.

Ensinar o aluno a ser honesto: 97,4% é o total de respondentes que valorizam esta variável enquanto que, uma minoria de inquiridos desvalorizam-na. A escola tem de ensinar virtudes que se adequem com os padrões sociais, a honestidade é uma das virtudes que se deve ter em conta na formação humana.

Ensinar o aluno a estar motivado nos estudos: esta variável é muito valorizada por 100% de inquiridos. Na escola é necessário que os professores saibam motivar os alunos para estarem mais focalizados nos estudos.

Ensinar o aluno a ser solidário: 99% é o total de inquiridos que valorizam significativamente esta variável enquanto que 0,6% corresponde a percentagem de desvalorização. O posicionamento das famílias em relação a valorização, talvez seja pelo facto de saberem que a escola tem como tarefa ensinar os alunos a se apoiarem uns aos outros sem esperar nada em troca.

Ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens: nesta questão, nota-se que 98,7% representa o total de inquiridos que expressam o seu nível de valorização e há uma minoria insignificante dos que a desvalorizam. Não podia ser diferente a visão maioritária dos inquiridos, porque no ponto de vista curricular, o aluno aprende dentro e fora da escola, logo, o professor enquanto facilitador do processo de ensino-aprendizagem, tem de despertar nele a vontade de descobrir coisas novas para que estes possam demonstrar a sua capacidade criativa.

Valorização do aluno na escola: 100% dos inquiridos valorizam esta variável, porque eles querem que os seus filhos sejam tratados com dignidade pelos membros da comunidade escolar. O projeto educativo enquanto instrumento orientador tem de definir no acto da sua elaboração um conjunto de estratégias com vista a valorizar o aluno.

Após discorrer sobre as respostas dos inquiridos quanto a missão e visão do projecto educativo na escolha da escola, concluiu-se que os elementos questionados são muito importantes e acima de tudo muito valorizados no momento da escolha da escola como nos provam os dados recolhidos. Na verdade, o projeto educativo é um documento que se deve ter em conta na gestão escolar para alcançar os objetivos. De acordo com Canário (1992, citado em Costa, 2003), o projeto educativo resume aquilo que a escola pretende ser e o que está a realizar para o conseguir: é o seu cartão de apresentação; Para Macedo (1992, citado em Costa, 2003) o projeto educativo expressa o modo como a comunidade educativa toma consciência da sua identidade, afirma a sua autonomia e define o sentido da sua ação educativa, pode considerar-se, deste modo, um elemento fundamental da vida organizativa da escola.

Tabela 11- Classificação da escola

Classificação da escola	Escola 1			
	MB	B	M	MB/B
Grau de classificação				
Projeto educativo	49,7%	49%	1,3%	98,7%
Ambiente escolar	32,5%	65,6%	1,9%	98%
Ensino	48,4%	51%	0,6%	99,4%
Aprendizagem do aluno	82,8%	15,9%	1,3%	98,7%
Estrutura física	27,4%	66,2%	6,4%	93,6%
Condições materiais	23,6%	75,2%	1,3%	98,6%
Número de alunos na sala	21%	61,1%	17,8%	82%
Higiene	31,2%	55,4%	13,4%	86,6%

Questionei 157 inquiridos para que classificassem as escolas quanto aos elementos intrínsecos.

Projeto educativo: quanto a este ponto, constata-se que há uma maioria esmagadora de 98,7% de inquiridos que classificaram o projeto educativo como bom, o que demonstra claramente uma valorização acentuada.

Ambiente escolar: 98% de inquiridos classificaram esta variável como bom de acordo com o posicionamento dos níveis. Em relação a isto, considera-se que as famílias sentem o impacto da ambiente escolar na vida dos alunos.

Ensino: nota-se que 99,4% representa a maioria esmagadora que valorizam o ensino ministrado nesta escola classificando-a como muito bom e bom. Trata-se de uma classificação feita com base nos resultados académicos dos alunos. Os dados expelhdos é um indicador para afirmar que o ensino desta escola é bom, o que constitui motivos suficientes para os pais procurarem pela escola.

Aprendizagem do aluno: verifica-se que 98,7% representam a maioria dos inquiridos pertencente aos níveis de muito bom e bom, o que de certo modo permitiu uma maior valorização da variável. Provavelmente esta questão é considerada em função das aprendizagens que os pais constataam nos seus educandos durante o ano letivo.

Estrutura física: nota-se que 93,6% corresponde a uma maioria significativa de inquiridos que classificaram a estrutura física da escola com os níveis de bom, ao passo que uma minoria insignificante desvalorizam-na classificando-a como mau.

Condições materiais: 98,6% de respondentes pertencem aos níveis com maior representação na escala de classificação o que demonstra uma valorização significativa. É evidente que as condições materiais são de extrema importância para acomodação e aprendizagem dos alunos.

Número de alunos nas salas: 82% de inquiridos pertencem aos níveis de muito bom o que representa uma valorização significativa. Nota-se que há uma discrepância enorme em relação ao nível de desvalorização representados por 17,8. Lembrar que o número de alunos existentes nas salas de aulas ultrapassam ligeiramente o estabelecido por lei (35) alunos.

Higiene: Em relação a higiene 86,6% representam os inquiridos que valorizam esta questão, por outro lado, nota-se que há 13,4% de respondentes que a desvalorizam.

De acordo com as percentagens de cada variável, conclui-se que há uma classificação positiva da escola, nestes casos, nota-se que a escola tem requisitos aceitáveis para ser escolhida pelos pais como lugar para educação dos seus filhos e que pode ser considerada como escola de qualidade, pois Bolívar (2012, p. 217) afirma que a qualidade do ensino tem um impacto direto naquilo que os alunos aprendem. Em relação o ambiente escolar classificado maioritariamente como bom, Brunet (1992, citado em Silva, 2010, p. 40), diz que a eficácia da escola e o sucesso dos alunos são afetados pelo clima organizacional. Silva (2010) afirma que o desempenho individual é afetado pelo contexto (organização) e pelo ambiente (clima).

6.2.3. Conclusão da escola 1

Após ter feito as análises dos dados oriundos das entrevistas e questionários, retomo as questões de investigação para compreendermos as razões das famílias para escolher esta escola privada em Luanda.

Quais são os fatores que levam as famílias para escolher esta escola privada em Luanda? Sobre esta questão, a investigação desvenda o mistério na medida em que traz a tona os elementos concretos em que as famílias se baseiam para escolher a escola em estudo. Salientar que, de acordo com os dados obtidos no terreno, a escolha está ligada com alguns aspetos, a que designo de fatores intrínsecos, na qual destaco: ensino, catolicismo, qualidade dos professores, currículo, educação, rigor, princípios religiosos, projeto educativo, regras e o respeito.

Quais as expectativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados? Em relação a esta questão temos as seguintes notas: que os alunos melhorem as aprendizagens, que o ensino contribua para que os alunos sejam considerados cidadãos de

bem e que os alunos adquiram competências para enfrentarem novos desafios académicos e os desafios do mercado laboral.

Quais são os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha da escolas privadas? Em relação fatores intrínsecos, os mais valorizados foram: o ambiente de escola, a melhoria do aproveitamento escolar, desenvolvimento pessoal do aluno, segurança, disciplina dos alunos, transporte escolar, higiene escolar, comunicação escola-família, comprometimento do professor com o ensino e a pontualidade, participação direta dos pais em algumas decisões na escola e a responsabilização à escola privada. Os menos valorizados foram: organização dos alunos, comportamento positivo dos alunos e o número reduzido de alunos na turma. Quanto aos fatores extrínsecos os mais valorizados foram: a existência de poucas escolas públicas, o descontentamento com o ensino e higiene na escola pública, o excesso de alunos na escola pública, a falta de aparelhos de ar condicionado e a posição social. Os fatores extrínsecos menos valorizados foram: os preços das mensalidades praticados noutros colégios, a indisciplina dos alunos noutros colégios e a capacidade financeira.

Quanto as características da escola de sucesso os fatores mais valorizados foram: a gestão escolar centrada na qualidade de ensino, envolvimento da família na aprendizagem dos filhos e o ambiente de aprendizagem propício. A menos valorizada foi a liderança administrativa forte.

Em que medida é que o currículo, a cultura organizacional, o clima organizacional e o projeto educativo são fatores motivacionais para os pais e encarregados de educação procurarem pelos serviços de ensino?

O currículo é fator motivacional na escolha da escola porque as famílias têm determinados objetivos que querem ver concretizados no processo de ensino-aprendizagem. Entre os objetivos, destacam-se alguns que eles muito valorizam: aprendizagem na leitura, aprendizagem na matemática, aprendizagem do ensino religioso, aprendizagem de bons hábitos e boa instrução do aluno em relação a comunicação escrita e verbal.

A cultura organizacional é fator motivacional na escolha da escola porque os seus elementos materiais (espaço interno, piscina, campo desportivo, condições materiais, jardim, tamanho da sala de aula e uniforme) e imateriais (valores morais, regras internas, crenças religiosas e cerimónias religiosas) foram muito valorizados com os graus de importância pelas famílias.

O clima organizacional é factor motivacional na escolha da escola porque os pais querem que os filhos estejam em escolas onde hajam boas relações sociais entre os membros da comunidade escolar o que em certa medida contribuirá para que os alunos tenham bons rendimentos académicos, comportamento cognitivo e afetivo aceitáveis e que acima de tudo se sintam satisfeitos na escola.

O projeto educativo é fator motivacional na escolha da escola em função da sua missão, visão e valores. Olhando para os resultados da pesquisa sobre como os pais consideram a missão, visão e valores do projeto educativo desta escola, vemos que há uma valorização esmagadora que ronda entre os 93 a 100%. As famílias consideraram importante os elementos definidos no projeto educativo, nomeadamente: formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias, ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino religioso, ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo quanto aos estudos, ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos, ensinar o aluno a conviver na diversidade cultural, ensinar a ser honesto, ensinar o aluno a estar motivado em relação aos estudos, ensinar o aluno a ajudar os outros, ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens e a valorização do aluno na escola.

Porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública? Como já disse, a escolha da escola privada está ligada com os fatores intrínsecos e os fatores extrínsecos. De acordo com os dados, concluiu-se que os fatores de ordem externa que influenciam as famílias a escolherem uma escola privada em vez da pública são: a existência de poucas escolas públicas o descontentamento com a higiene na escola pública, com a falta de carteiras suficientes na escola pública, com a falta de ar condicionado na escola pública e a posição social.

6.3. Apresentação e discussão dos dados da escola 2

6.3.1. Entrevistas

Quadro 17- Razões da escolha da escola-2

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Razões da escolha da escola	EA- existem poucas escolas privadas aqui, optei por essa porque é próximo e tem boa referência... EB...deram-me bom testemunho da escola, tenho notado melhoria nos resultados do alunos. EC...mudança de moradia, aqui há poucas escolas privadas e do estado mas que não é do agrado para mim.
Ambiente da escola	EB...prima-se muito pela religião, os professores tratam bem os alunos. EC-faço das palavras do senhor as minhas palavras. EA-prontos eu tenho tido boas relações com os professores, tenho estado aqui sempre para atender a chamada dos professores, a escola não tem sido extremamente rigorosa...

Razões da escolha da escola: de acordo com os dados recolhidos, as razões que levaram os pais a escolher esta escola privada em Luanda são: existência de poucas escolas privadas na cidade, proximidade em relação as residências, referências positivas por parte dos familiares que vivem na cidade em que se encontra a escola e o descontentamento com o ensino público. A existência de poucas escolas públicas e privadas é uma situação que deixou os entrevistados em opções reduzidas na escolha da escola, segundo Petrilli *et al.* (2013, p. 3) “nos nossos dias

as famílias em todos os países já têm outras escolhas em função da multiplicidade das escolas públicas e privadas”.

Escolha da escola e ambiente: o ambiente é religioso, os professores tratam bem os alunos e os encarregados. Para Hughes e Ubben (1978, citados em Nóvoa, 1994, p. 133), o clima de uma escola influencia diretamente as atitudes dos professores e dos estudantes.

Quadro 18- Disciplinas mais importantes, expectativas da aprendizagem e outros ensinamentos da escola-2

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Disciplinas mais importantes	EB... Matemática, língua portuguesa, línguas nacionais, geografia e história. EC-concordo plenamente com que disse o senhor... EA concordo também e a Educação Moral e Cívica...
Expectativas da aprendizagem	EB ... aprender bem as bases sólidas[...]que saiba ler e escrever corretamente que saiba a história e geografia. EA... também a mesma coisa, esta semana notei que o meu menino está com problemas à matemática, no que concerne a divisão e eu é que tenho ajudado ele... EC... os encarregados já disseram quase tudo, concordo plenamente com o que foi dito.
Outros ensinamentos da escola	EB...leitura da bíblia e a compreensão de algumas histórias ou seja, as normas estabelecidas na palavra de Deus. EA... gosto dos retiros participei num e gostei.

Disciplinas mais importantes do currículo: matemática, língua portuguesa e as línguas nacionais, geografia, história e Educação Moral e Cívica.

Expectativas da aprendizagem: ensinar aos alunos a aprenderem bem as bases sólidas é a expectativa máxima dos entrevistados. As bases que se referem se enquadram no âmbito das disciplinas que proporcionam as aprendizagens essenciais, como por exemplo: a língua portuguesa e matemática dada a necessidade que os alunos terão para enfrentar outros níveis de ensino. As expectativas constituem uma das características das escolas eficazes e neste sentido, Sammons, Hillman e Martimore (1995, citados em Lima, 2008, p. 193), consideram que as escolas do Ensino Primário devem possuir expectativas elevadas em relação a todos os atores, comunicação das expectativas e oferta de desafios intelectuais.

Quadro 19- Avaliação dos professores pelos pais e encarregados de educação da escola 2

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Avaliação dos professores em relação ao ensino	EB... numa escala de 1(um) a 10 (dez) valores dou 7 (sete) valores. EA... concordo com B. EC-dou 9 valores na escala de 1 a 10 valores
Aspetos materiais e imateriais da cultura escolar	EB...aspetos materias, a estrutura é boa, as salas são espaçosas... EA... o espaço das salas é confortável, mas o espaço do quintal é um pouco pequeno. EB... a política da qualidade da escola não é clara...

Importância dos princípios religiosos	EB...são importantes porque as crianças precisam de Deus de orientação para caminhar bem... EA... está logo no princípio da saudação quando se diz oração e educação, paz e amor.
---------------------------------------	--

Quadro 20- Razões da escolha da escola e aspetos pedagógicos da escolha da escola 2 pelos alunos

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Razões da escolha da escola	EE...os meus pais escolheram este colégio porque é um colégio Católico e os colégios Católicos são muito rigorosos... EB...o meu pai escolheu este colégio porque o ensino deste colégio é muito bom ED...uma das razões que fizeram o meu pai escolher este colégio foi a higiene, este colégio é muito muito muito higiénico e os professores são muito muito muito bons. EC-os meus pais escolheram esse colégio porque é um colégio Católico e é muito rigoroso, neste colégio há muitos rituais que são bons
Aspetos pedagógicos na escolha da escola	ED... a educação dos alunos... EE...tem bom ensino, os professores dão bem as aulas, os professores estão aí para nos ensinar. EB... ensino, os professores são muito bons e também os meus pais escolheram por causa da educação. EA... os professores dão bem a matéria, não falham nada se um aluno não entendeu eles podem repetir muitas vezes até aprender... EC...os professores relacionam-se com os aspetos do dia a dia, por exemplo o nosso comportamento quando está mal eles corrigem-nos.

Razões da escolha da escola-alunos da escola 2: os entrevistados destacaram os seguintes aspetos que levaram os seus pais a escolherem esta escola privada: rigor, qualidade de ensino, atividades extra-curriculares, valores, higiene e rituais, por ser colégio Católico. Os elementos apresentados pelos entrevistados se enquadram no âmbito da cultura organizacional (os rituais que são praticados no colégio e os valores), no compromisso do professor com o ensino e no currículo que, segundo Roldão (2009, p. 32), “refere-se ao conjunto de aprendizagens consideradas necessárias num dado contexto, tempo, à organização e sequência adoptadas para o concretizar ou desenvolver.”

Aspetos pedagógicos considerados na escolha da escola: a educação e o ensino são os aspetos pedagógicos mais destacados na escolha da escola pelos alunos. Na verdade, os dois elementos são pilares fundamentais para a vida de uma escola. É através deles que se alcançam bons resultados escolares. A educação escolar tem de estar assente em valores de modo assegurar a convivência social. Pérez e López (2012,p.103) afirmam que o currículo tem de estar assente na visão profundamente humanista cujo elemento essencial são os valores, entendidos como património da humanidade a consolidar e a proteger.

Quadro 21-Relação escola-família e ambiente da escola-2

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Relação escola-família	EC... os meus pais vêm poucas vezes no colégio para saber o meu aproveitamento e comportamento. EB... os meus pais vêm mais porque de vez enquanto eu convido os meus pais para visitar o colégio e participar nas atividades do colégio. EA... a minha mãe vem sempre para saber sobre mim e a relação deles com o colégio é de respeito mútuo. EE... os meus pais vêm sempre quando são convocados e quando não são, saber do meu comportamento e do meu desempenho. ED...os meus pais vêm quando são convocados porque eles têm pouco tempo são muito ocupados.
Ambiente da escola	EA...muito bom a minha relação com os professores é boa... EB...é bom [...] tenho amizade com os professores e os professores também são amigos dos alunos EC...é muito bom [...]os meus colegas são muito aproximados a mim, o meu professor sempre que tenho alguma dificuldade está disponível... EE... é tranquilo [...] é bom os professores estão aqui para nos corrigir... ED...os professores são muito bons, são muito ligados a nós...

Relação escola-família: de acordo com os dados obtidos, constata-se que na escola 2, há uma relação saudável entre família e escola. O acompanhamento dos pais no processo de ensino é fundamental para elevar os níveis motivacionais dos alunos. A escola enquanto instituição de ensino tem de expandir o seu tecido social com os parceiros educativos, isto é, deve aproximar as famílias na escola para manter atualizado a progressão dos alunos em termos qualitativos e quantitativos. Manter uma relação entre escola e família é uma das características das escolas eficazes. Por esta razão, Louis e Kruze (1995); Stoll e Louis (2007), citados em Bolívar (2012, p. 134) dizem que as escolas eficazes têm de ter aberturas, redes e alianças: as iniciativas externas são aproveitadas para analisar o que acontece internamente, toda equipa está aberta à mudança e para estabelecer redes ou alianças com outras escolas ou instituições, permitindo que se apoiem mutuamente na aprendizagem.

Ambiente da escola: os entrevistados responderam que o ambiente da escola é bom, muito bom e tranquilo. Como já referenciei anteriormente a luz do quadro teórico, o ambiente ajuda muito nas relações sociais entre colegas e professores, na satisfação pessoal do aluno, na aprendizagem de conteúdos ministrados na sala de aula.

Quadro 22- Disciplinas mais importantes e importância dos princípios religiosos

Categorias	Unidade de registo exemplificada
------------	----------------------------------

Disciplinas mais importantes	EC-kimbundu, a nossa língua nacional, porque muita gente por causa da colonização esqueceram as nossas línguas nacionais como kikongo e fioti. EE...o inglês... EA... o inglês.. ED...matemática, língua portuguesa e história. EB...matemática e história, inglês, kimbundu e catequese
Importância dos princípios religiosos	EB...nos ajudam a corrigir e a negar certas coisas. EA... aprendemos muitas coisas sobre Deus e as histórias bíblicas passadas. EC... ensinam-nos a ter fé a acreditar em Deus e também eles ensinam-nos a não pecar. EE- é muito importante porque nos ensinam a ter conhecimentos de Deus, eles nos mostram isso nas missas, nos rituais...

Disciplinas mais importantes do currículo: kimbundu, inglês, matemática, língua portuguesa, história e catequese. O kimbundu é uma língua nacional pertencente ao grupo étnolinguístico Ambundu. As crianças que nascem em Luanda têm como oficial, a língua portuguesa e para estes aprenderem a língua nacional é possuir uma ferramenta fundamental para se comunicar com quem fala a mesma língua. Destaca-se também a língua inglesa em função de ser uma das línguas mais faladas no mundo. A catequese é também referenciada pelo seu contributo teológico na vida dos alunos.

Importância dos princípios religiosos: servem de orientação para a vida dos alunos e ajuda-os a ter conhecimento e fé em Deus. A escola para além de criar condições para que haja aprendizagem de conteúdos científicos, tem de contribuir para educação em valores de modo a que o aluno tenha uma formação integral que lhe leve a enfrentar os desafios futuros.

Quadro 23- Outros ensinamentos da escola e avaliação dos professores no ensino

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Outros ensinamentos da escola	EB...a educação religiosa... ED...inglês e kimbundu...
Avaliação dos professores em relação ao ensino	EE ... são bons porque são licenciados têm a sua carreira de professor, os professores são muito profissionais. EA... são bem educados, explicam bem a matéria e são justos nas avaliações. EC... os meus professores são excelentes ED... são excelentes nos ensinam a ser educados, nos ensinam a negar certas coisas do mundo, principalmente o professor de educação religiosa. EB... têm muita paciência no ensino, os professores são muito justos.

Outros ensinamentos da escola: educação religiosa, inglês e kimbundu. Excepto inglês, estas disciplinas foram consideradas como ensinamentos mais importantes por serem ministradas apenas nesta escola para além das escolas públicas ou privadas. Trata-se de disciplinas extra-curriculares que têm estado a proporcionar aos alunos valores e conhecimentos com vista a melhorar a integração na sociedade, pois, a educação religiosa tem um carácter moral muito forte.

Avaliação dos professores no ensino: são profissionais, bons, pacientes e excelentes. Há na verdade uma avaliação qualitativa por parte dos alunos em relação aos professores desta escola. Como já fiz referência, a qualidade de uma escola é mensurada naquilo que os alunos aprendem e está intrinsecamente ligada com a sala de aula e das competências profissionais dos professores. Os elementos referenciados são indicadores de que a escola em estudo tem requisitos para ser escolhida pelas famílias.

6.3.2. Questionário da escola 2

Tabela 12- Género dos inquiridos

Género	Escola 2	
	Frequência Absoluta	%
Masculino	49	33,8
Feminino	96	66,2
TOTAL	145	100

Tabela 13- Idades dos inquiridos

Idades	Escola 2	
	Frequência Absoluta	%
25-30	19	13,1
31-36	49	33,8
37-42	45	31
+43	32	22,1
TOTAL	145	100

Nesta tabela, constatou-se que 49 inquiridos têm as idades compreendidas entre 31 a 36 anos de idade.

Tabela 14- Nível académico

Níveis	Escola 2	
	Frequência Absoluta	%
Ensino de Base	7	4,8
Ensino Médio	22	15,2
Bacharelato	29	20
Licenciatura	74	51
Mestrado	13	9
Doutoramento	0	0
TOTAL	145	100

Quanto ao nível académico, nota-se que boa parte dos inquiridos são Licenciados

Tabela 15- Fatores intrínsecos da escolha da escola

Fatores da escolha da escola	Escola 2						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/D T
Grau de concordância e discordância							
Ambiente tranquilo	31%	54%	8%	3%	4%	87%	1,4%
Organização dos alunos	23,4%	66,2%	4,1%	6,2%	0%	89,6%	6,2%
Comportamento positivo dos alunos	17%	55%	18%	10%	0%	71,6%	10,3%
Melhoria do aproveitamento escolar	44,1%	55,9%	0%	0%	0%	100%	0%
Desenvolvimento pessoal do aluno	41,4	58,6%	0%	0%	0%	100%	0%
Número reduzido de alunos na turma	36,6%	47,6%	15,9%	0%	0%	84,2%	0%
Controlo de alunos pelos professores	36,6%	62,1%	1,4%	0%	0%	98,7%	0%
Controlo de alunos pelos seguranças	31,7%	49,7%	11,7%,	6,9%	0%	81,4%	6,9%
Disciplina dos alunos	31,7%	50,3%	17,9%	0%	0%	82%	0%
Existência de transporte escolar	33,1%	53,1%	12,4%	1,4%	0%	86,2%	0%
Higiene escolar	37,2%	57,2%	5,5%	0%	0%	94,5%	0%
Comunicação escola-família	42,8%	51,7%	5,5%	0%	0%	94,5%	0%
Comprometimento do professor com o ensino	42,8%	43,4%	8,3%	3,4%	2,1%	86,4%	3,4%
Comprometimento do professor com a pontualidade	37,9%	52,4%	9,7%	0%	0%	90,3%	0%
Participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada	33,8%	36,6%	10,3%	12,4%	6,9%	70,4%	19,3%

Maior responsabilização à escola privada	31%	50,3%	14,5%	2,8%	1,4%	81,3%	4,2%
--	-----	-------	-------	------	------	-------	------

Os dados a serem analisados correspondem a tabela referente aos fatores intrínsecos que influenciaram 145 pais e encarregados de educação a escolherem a escola para educação dos seus filhos e as respostas obtidas são as seguintes:

Ambiente tranquilo: 87% representa o total da maioria de inquiridos pertencente aos níveis de concordância e uma minoria insignificativa discorda. Olhando para os dados, conclui-se que esta variável é valorizada pelos inquiridos em função da noção que eles têm de que na escola há um ambiente que satisfaça a expectativa dos filhos e a deles.

Organização dos alunos: 89,6% de inquiridos concordam que escolhem a escola tendo como referência a forma como os alunos da escola são organizados. Olhando para a meta percentual alcançada conclui-se que estamos perante uma variável muito valorizada.

Comportamento positivo dos alunos: 71,6% representa a maioria dos inquiridos de acordo com os níveis de concordância, enquanto que 10,3% corresponde aos inquiridos que discordam. Apesar da percentagem considerável dos que discordam, nota-se que há uma discrepância considerável entre os níveis.

Melhoria do aproveitamento escolar do filho: 100% dos inquiridos posicionam-se nos níveis de concordância e consideram escolher a escola com o objetivo do aluno adquirir conhecimentos que contibuem para melhorar a aprendizagem. Aqui reside a real função da escola.

Desenvolvimento pessoal do aluno: 100% dos pais e encarregados de educação posicionam-se no grau de concordância, portanto, estamos perante uma variável muito valorizada.

Número reduzido de alunos nas salas: 84,2% é o total de inquiridos que consideram escolher a escola tendo em conta o número reduzido de alunos. Quanto a isso, devo dizer que o total dos níveis de concordância está associado ao contexto, isto é, nesta escola em cada turma tem cerca de 40 alunos.

Controlo dos alunos pelos professores: 98,7% representa o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância, permitindo com que esta questão seja muito valorizada. A posição dos inquiridos deve ser compreendida tendo como referência a função do professor que não consiste apenas em dar aulas, mas também em fazer uma boa gestão da sala de aula e isto passa pelo conhecimento dos alunos de modo a facilitar a comunicação com as famílias em casos necessários e permitir com que haja um bom acompanhamento individual dos mesmos.

Controlo dos alunos pela segurança: de acordo com os dados expostos, obtem-se nesta variável, um total de 81,4% que escolhem a escola pelo controlo que os serviços de segurança têm para com os alunos enquanto estes estiverem na escola e há um número de inquiridos que discordam com esta questão. Se olharmos para o contexto, percebe-se que a posição da maior parte dos inquiridos tem razão de ser em função da insegurança social e dos riscos que os alunos podem enfrentar caso este serviço funcione com debilidades.

Disciplina dos alunos: nota-se que 82% dos inquiridos posicionam-se nos níveis de concordância o que representa um grau aceitável de valorização e não há discordantes para desvalorizá-la, porém, constata-se que 17,9% de inquiridos são indecisos. O ambiente ordeiro que os alunos demonstram numa escola é fundamental para o pai que quer escolher uma escola e em muitos casos, procuram saber dos amigos, familiares e vizinhos a forma de ser e estar dos alunos, de modo a ganharem confiança e se certificarem dos níveis disciplinares dos mesmos.

Existência do transporte escolar: constatou-se que 86,2% representa os inquiridos que responderam com os níveis de concordância. Não houve grau de discordância total. Trata-se de uma maioria que valorizam esta variável, enquanto que 1,4% desvalorizam-na. A valorização dos serviços do transporte escolar, provavelmente esteja ligada com o contexto das famílias, visto que existem muitos pais sem meios de transporte para levar os meninos à escola ou se têm, as vezes não conseguem leva-los e busca-los em função das ocupações sociais, o que em certa medida procuram por estes serviços como solução acertada.

Higiene escolar: 94,5% dos respondentes posicionam-se nos níveis de concordância e nota-se que não há nenhum discordante. A higiene escolar é muito importante para o bem estar dos alunos e dos demais utentes, por esta razão, há uma valorização esmagadora por uma maioria significativa.

Comunicação escola-família: 94,5% é o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância o que representa uma valorização acentuada. A escola coexiste, isto é, trabalha com os seus parceiros sociais e as famílias são de facto o seu núcleo duro que de forma estratégica tem contribuído para que os alunos obtenham bons resultados em função deste vínculo que se verifica na interação escola família e vice-versa.

Comprometimento do professor com ensino: 86,4% representa os inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 5,5% representa a minoria insignificativa dos que desvalorizam a questão colocada. Apesar destas discrepâncias entre os dois níveis, é de realçar que a variável é bem valorizada, porque no ponto de vista pedagógico não é possível ter bom ensino sem professores comprometidos, refiro-me aos professores que consideram o ensino com seriedade, que saibam acompanhar melhor os alunos, isto é, as suas necessidades educativas tendo como foco a obtenção de bons resultados.

Comprometimento do professor com a pontualidade no serviço: 90,3% de inquiridos valorizam esta variável o que representa uma maioria muito considerável, pois, não há discordantes, apenas indecisos que se encontram representados em 9,7%. Claro que não podia ser diferente o posicionamento da maior parte dos inquiridos, pois, como se sabe a escolha costuma estar intrinsecamente ligada com as qualidades dos professores de uma determinada escola, porque é meio complicado escolher uma escola em que os professores não cumprem com os requisitos desejados pela comunidade escolar, a pontualidade dos professores é sem dúvida um dos aspetos relevantes que influenciam as famílias na escolha da escola.

Participação direta na tomada de algumas decisões na escola privada: nota-se que 70,4% de inquiridos são de opinião que escolhem a escola com a intenção de participarem nalgumas decisões da escola e 19,3% discordam. Esta variável é pouco valorizada pelos inquiridos.

Maior responsabilidade à escola privada: grande parte dos pais e encarregados de educação representados em 81,3% concordam que escolhem a escola privada com vista a responsabiliza-la, enquanto que 4,2% discordam. Nota-se que esta questão é valorizada, porque os pais olham a escola como lugar em que possam confiar os seus filhos com vista a pedirem contas quando não se sentirem satisfeitos.

Após ter analisado os fatores intrínsecos que contribuem na escolha da escola concluiu-se que os menos valorizados foram a participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada e o comportamento positivo dos alunos, enquanto que os outros fatores foram muito valorizados.

Tabela 16- Fatores extrínsecos da escolha da escola

Fatores da escolha da escola	Escola 2						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Existência de poucas escolas públicas	47,6%	29,7%	15,9%	1,4%	5,5%	77,3%	6,9%
Descontentamento com o ensino público	44,1%	26,9%	18,6%	6,9%	3,4%	71%	10,3%
Descontentamento com a higiene na escola Pública	42,8%	33,8%	12,4%	6,9%	4,1%	76,6%	11%
Descontentamento com a falta de carteiras suficientes na escola pública	47,6%	31,7%	15,9%	4,8%	0%	79,3%	0%
Descontentamento com o número excessivo de alunos na escola pública	47,6%	29,7%	13,8%	8,3%	7%	77,3%	9%
Descontentamento com a falta de AC na escola pública	35,2%	29,7%	17,2%	12,4%	5,5%	64,9%	17,9%
Descontentamento com os preços praticados noutros colégios	22,1%	26,2%	15,2%	20,7%	15,9%	48,3%	15,9%

Descontentamento com a indisciplina dos alunos noutros colégios	22,1%	31,7%	17,2%	15,9%	13,1%	53,8%	29%
Capacidade financeira	21,4%	37,9%	19,3%	13,8%	7,6%	57,2%	21,4%
Posição Social	15,9%	37,2%	26,9%	11,7%	8,3%	53,1%	8,3%

Neste ponto, questionei aos inquiridos se os fatores que se seguem influenciam na escolha da escola privada e obtivemos as seguintes respostas:

Existência de poucas escolas públicas: 77,3% é o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 6,9% representa os níveis de discordância. Esta questão é mais valorizada em função da discrepância esmagadora entre os dois níveis e tem razão de ser porque os respondentes desta escola vivem numa centralidade que existe há 7 anos aproximadamente e em que há poucas escolas públicas e privadas. Este posicionamento é sustentado por Paris (1995, citados em Pacheco, 2005, p. 77) que diz: a escolha é justificada pelo princípio da incapacidade de o governo responder às necessidades da nação e as necessidades individuais dos cidadãos[...].

Descontentamento com ensino da escola pública: 71% dos inquiridos concordam e 10,3% discordam. Estamos perante uma variável valorizada. É de salientar que em Luanda, algumas famílias queixam-se pela falta de qualidade de ensino em algumas escolas públicas em função de vários fatores como por exemplo, as faltas de professores nas escolas em período laboral, a falta de professores auxiliares em algumas turmas com cerca de 60 a 70 alunos e a falta de criatividade por parte dos professores e da direção em questões de saídas com os alunos para aquisição de novas aprendizagens. Por exemplo, é muito difícil notar a excursão de alunos da escola pública em Luanda.

Descontentamento com a higiene na escola pública: 76,6% representa os inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 11% de inquiridos desvalorizam a variável. Quando se olha para higiene de algumas escolas públicas, nota-se que é uma miséria, em primeiro lugar porque algumas escolas não possuem sistema de canalização ou se possuem em muitos casos não funcionam o que torna as casas de banho um atentado a saúde pública e em segundo lugar por ter um número de auxiliares de limpeza muito reduzido sem capacidade de resposta e que chegam a tratar as casas de banho ou limpar as salas sem os detergentes necessários.

Descontentamento com a falta de carteiras suficientes na escola pública: 79,3% de respondentes posicionam-se nos níveis de concordância o que demonstra uma clara valorização da variável enquanto que uma minoria insignificante discorda. Há uma discrepância entre os níveis considerados. A concordância tem razão de ser porque a falta de carteira suficientes em algumas escolas públicas de Luanda é a dor de cabeça de muitas famílias e a desgraça dos alunos que frequentam algumas escolas públicas que as vezes são obrigados a correr desde o portão para conseguirem ocupar uma carteira, visto que as turmas são numerosas com cerca de

60 a 70 alunos. Algumas carteiras que lá existiam foram destruídas por causa do excesso de alunos nas salas e por falta de manutenção das mesmas.

Descontentamento com o número excessivo de alunos em algumas escolas públicas: Esta questão é valorizada por um total de 77,3% de inquiridos e é desvalorizada por um total de 9% de respondentes. A situação que se vive em muitas escolas públicas do Ensino Primário em Luanda, deixa muito a desejar, visto que o número de alunos tem ultrapassado os 35 alunos para 70 alunos.

Descontentamento com a falta de ar condicionado nas salas de aulas das escolas públicas: nota-se que um total de 64,9% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordância e 17,9% discordam. Em relação a isso, devo dizer que o nível de discordância é considerado um pouco elevado, talvez porque o ar condicionado nas salas de aulas não é essencial para os discordantes. Trata-se de uma variável pouco valorizada.

Descontentamento com os preços praticados noutras escolas privadas: 48,3% é a representação dos inquiridos dos níveis de concordância e 15,9% discordam. Apesar da concordância ser maior, conclui-se que esta questão não é muito valorizada e concordo porque em primeiro lugar trata-se de uma das primeiras escolas privadas e que está localizada no meio de poucas escolas privadas e os preços praticados na mesma são superiores às outras escolas privadas. Faz sentido também a posição dos discordantes.

Descontentamento com a indisciplina dos alunos de outras escolas privadas: 53,8 % é o total de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 29% de inquiridos discordam. Olhando para as percentagens conclui-se que esta questão é desvalorizada na medida em que indisciplina hoje é vista como um problema geral das escolas ou seja, não há escolas onde não há alunos indisciplinados.

Capacidade financeira: 57,2% de inquiridos concordam que escolhem a escola pela capacidade financeira e 21,4% discordam. De acordo com os dados, nota-se uma desvalorização desta questão, porque poucos pais escolhem a escola tendo como referência esta variável, referimo-nos às pessoas que têm uma capacidade financeira acentuada. Apesar disso, devo enfatizar que a opção pela escola privada exige capacidade de resposta económica dos pais para suportar as despesas.

Posição social: nota-se que um total de 53,1% inquiridos pertencente aos níveis de concordância consideram escolher a escola pela posição social e 8,3% discordam desta variável.

Após ter analisado os fatores extrínsecos e olhando para os resultados alcançados, conclui-se que os fatores mais valorizados foram: a existência de poucas escolas públicas, o descontentamento com o ensino da escola pública, descontentamento com a higiene na escola pública, descontentamento com o número excessivo de alunos na escola pública e os menos

valorizados foram: descontentamento com a falta de ar condicionado na escola pública, descontentamento com os preços praticados noutros colégios, descontentamento com a indisciplina dos alunos noutros colégios, a capacidade financeira e a posição social.

Tabela 17- Currículo

Currículo	Escola 2						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Aprendizagem na leitura	46,2%	39,3%	13,8%	0,7%	0%	85,5%	0,7%
Aprendizagem na matemática	44,8%	46,2%	5,5%	3,4%	0%	91%	3,4%
Aprendizagem da música	22,8%	46,2%	18,6%	11,7%	0,7%	69%	12,4%
Aprendizagem religiosa	55,9%	36,6%	2,8%	4,1%	0,7%	92,2%	4,8%
Aprendizagem de bons hábitos	52,4%	45,5%	2,1%	10%	0%	97,9%	0%
Aprendizagem de boas práticas de estudos	44,1%	45,5%	6,2%	4,1%	0%	89,6%	4,1%
Boa instrução do aluno em relação à comunicação verbal	35,9%	51,7%	11,7%	0,7%	0%	87,6%	0,7%
Boa instrução do aluno em relação à comunicação escrita	38,6%	53,8%	4,1%	2,8%	0,7%	92,4%	3,5%
Aprendizagem de natação	37,2%	48,3%	14,5%	0%	0%	85,5%	0%
Visita de estudo nos museus	29%	40%	26,9%	4,1%	0%	69%	4,1%
Olimpiadas do saber	37,2%	33,1%	24,1%	2,8%	2,8%	70,3%	2,8%

Os dados a serem analisados referem-se a influência do currículo na escolha da escola. Questionei os pais se escolheram a escola em função dos objetivos focalizados no ensino e em resposta obtive os seguintes dados:

Aprendizagem na leitura: de acordo com os dados verifica-se que esta variável é valorizada por um total de 85,5% de inquiridos e desvalorizada por apenas 0,7% de respondentes. Olhando para o foco do ensino, era de se esperar este posicionamento dos respondentes.

Aprendizagem na matemática: 91% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordâncias e 3,4% nos níveis de discordâncias. Trata-se de uma variável valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

Aprendizagem da música: 69% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordâncias e 12,4% nos níveis de discordância. Trata-se de uma variável menos valorizada.

Aprendizagem do ensino religioso: 92,2% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordâncias e 3,4% nos níveis de discordância. Trata-se de uma variável valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

Aprendizagem de bons hábitos: 97,9% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordâncias. Trata-se de uma variável muito valorizada por uma maioria esmagadora de inquiridos.

Aprendizagem de boas práticas de estudo: 89,6% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordâncias e 4,1% nos níveis de discordância. Trata-se de uma variável valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

Boa instrução do aluno em relação a comunicação escrita: 87,6% de inquiridos concordam e 0,7% discordam. Esta variável é valorizada por uma maioria considerável de inquiridos.

Aprendizagem de natação: 85,5% dos inquiridos concordam e não há discordantes. Trata-se de uma variável valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

Visitas de estudos aos museus: 69% dos inquiridos se posicionam nos níveis de concordâncias e 4,1% nos níveis de discordância. Trata-se de uma variável menos valorizada.

Olimpiadas do saber: 70,3% de inquiridos concordam e 2,8% discordam. Trata-se de uma variável valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

De acordo com os somatórios da tabela acima, constata-se que para além da aprendizagem da música, visita aos museus e olimpíadas do saber cujos níveis de concordância oscilam entre os 69 a 70,3% o que caracteriza uma percentagem menor em relação às outras variáveis que são mais valorizadas na medida em que as percentagens oscilam entre 85,5 a

97,9%, o que me leva a concluir que os inquiridos no momento da escolha dão muita ênfase na aprendizagem da leitura e matemática, aprendizagem do ensino religioso, aprendizagem de bons hábitos, de boas práticas de estudos e boa instrução em relação a comunicação escrita e verbal.

Tabela 18- Caraterísticas da escola de sucesso

Caraterísticas das escolas	Escola 2						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Gestão escolar centrada na qualidade de ensino	30,3%	53,1%	13,8%	2,8%	0%	83,4%	2,8%
Liderança administrativa forte	16,6%	44,8%	29%	8,3%	1,4%	61,4%	9,7%
Envolvimento da família na aprendizagem dos filhos	39,9%	53,8%	6,9%	0%	0%	93,1%	0%
Concentração dos professores no ensino-aprendizagem	37,2%	58,6%	2,8%	7%	7%	95,8%	0,7%
Ambiente de aprendizagem propício	25,5%	61,4%	9,7%	2,8%	7%	86,9%	3,5%

Durante a pesquisa de terreno, questionei a 145 inquiridos se escolheram a escola para os seus filhos tendo em conta as caraterísticas que ela apresenta e em resposta constatei o seguinte:

Gestão escolar centrada na qualidade de ensino: nesta variável, nota-se que um total de 83,4% de inquiridos concordam de que escolheram a escola por influência da gestão que está centralizada na qualidade de ensino.

Liderança administrativa forte: 61,4% é a representação dos inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância enquanto que 9,7% dos inquiridos discordam. Conclui-se que esta variável é pouco valorizada.

Envolvimento da família na aprendizagem dos filhos: em relação a esta questão, há um total de 93,1% de respondentes que consideram que nesta escola há envolvimento da família na aprendizagem dos filhos. É importante considerar que quando numa escola os pais acompanham os seus filhos no tocante a realização de determinadas tarefas, maior é a possibilidade de obtenção de melhores resultados académicos.

Concentração dos professores no ensino-aprendizagem: 95,8% é a maioria dos inquiridos que reconhecem que há um vínculo psicológico muito forte dos professores em relação ao ensino- aprendizagem. Trata-se de uma variável muito valorizada.

Ambiente de aprendizagem propício: nota-se que 86,9% é o total dos inquiridos pertencentes aos níveis de concordância e que valorizam esta questão e 3,5% representa a minoria insignificativa de inquiridos que a desvalorizam.

De acordo com os níveis de concordância conclui-se que o ambiente desta escola é agradável, visto que tem sido o veículo para que a aprendizagem seja um facto.

Excepto a liderança que foi menos valorizada, os outros fatores da escola de sucesso foram muito valorizados.

Tabela 19-Cultura organizacional da escola

Elementos que influenciam na escolha da escola	Escola 2				
	MI	I	PI	Irr	MI/I
Grau de importância					
Espaço interno	58,6%	41,4%	0%	0%	100%
Piscina	29%	54,5%	11%	5,5%	83,5
Campo desportivo	46,2%	53,8%	0%	0%	100%
Condições materiais da escola	64,8%	34,5%	0,7%	0%	99,3%
Ambiente natural interno (Jardim)	49,3%	48,6%	0,7%	1,4%	97,9%
Uniforme	48,3%	49%	0,7%	2,1%	97,3%
Tamanho das salas de aulas	46,9%	50,3%	1,4%	1,4%	97,2%
Regras internas	51,7%	45,5%	2,8%	0%	97,2%
Valores morais	57,9%	40,7%	0,7%	0,7%	98,6%
Crenças religiosas	51,7%	45,5%	1,4%	1,4%	97,2%
Rituais religiosos	49,7%	43,4%	1,4%	5,5%	93,1%
Cerimónias religiosas	39,3%	40,7%	10,3%	9,7%	80%

Os dados em análise referem-se ao quadro da cultura organizacional da escola. Questionei 145 inquiridos sobre o grau de importância dos elementos da cultura organizacional na escolha da escola. Das questões levantadas obtive-se as seguintes respostas de acordo com grau de concordância:

Espaço interno: 100% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria esmagadora. Em suma, estamos perante uma variável muito valorizada.

Piscina: 83,5% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância. Trata-se de uma variável considerada significativamente no momento da escolha.

Campo desportivo: 100% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria muito considerável. Trata-se de uma variável muito valorizada.

Condições materiais da escola: 99,3% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância. Esta variável é muito valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

Ambiente natural interno (Jardim): 97,9% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria esmagadora. Em suma, estamos perante uma variável muito valorizada.

Uniforme: 97,3% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria significativa. Estamos perante uma questão bem valorizada na escolha da escola.

Tamanho das salas de aulas: 97,2% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável. Em suma, trata-se de uma variável muito valorizada.

Regras internas: 97,2% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria esmagadora.

Valores morais: 98,6% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria significativa.

Crenças religiosas: 97,2% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria esmagadora.

Rituais religiosos: 93,1% de inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável.

Cerimónias religiosas: 80% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável em termos de valorização.

De um modo geral, nota-se através dos dados que os inquiridos valorizaram significativamente as variáveis de acordo com os níveis de importância, visto que as percentagens oscilam entre 80 a 100% o que me leva a concluir que todos estes fatores ligados à cultura organizacional são valorizados na escolha da escola.

Tabela 20- Ambiente da escola

Influência do ambiente escolar	Escola 2						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Nas relações interpessoais	37,9%	56,6%	3,4%	1,4%	0,7%	94,5%	2,1%
Rendimento académico do aluno	40%	57,9%	1,4%	0,7%	0%	97,9%	0,7%
Comportamento cognitivo do aluno	33,8%	59,3%	4,8%	1,4%	0,7%	93,1%	2,1%
Comportamento afetivo do aluno	29%	61,4%	8,3%	1,4%	0%	90,4%	1,4%
Contribui na satisfação pessoal do aluno	33,8%	60,7%	4,1%	1,4%	0%	94,5%	1,4%

Questionei a 145 inquiridos para saber se o ambiente escolar influencia na vida dos alunos e obtive as seguintes respostas em relação os aspetos que se seguem:

Nas relações interpessoais: 94,5% representam os inquiridos que se posicionam a favor do ambiente escolar nas relações interpessoais. Trata-se de uma variável muito valorizada pelos inquiridos. Há na verdade um olhar acertivo, porque o clima escolar precisa de ser sentido pelos agentes educativos.

No rendimento académico: nota-se que 97,9% representa a maioria dos inquiridos pertencentes aos níveis de concordância e que valorizam de forma esmagadora a importância do clima no rendimento académico dos alunos. O ambiente ordeiro é sem dúvida uma mais valia no aproveitamento académico dos alunos, aliás como se sabe, tudo parte da sala de aula onde o professor deve gerir a turma com vista a salvaguardar os objetivos traçados no seu plano de aula.

No comportamento cognitivo: 93,1% de inquiridos valorizam esta variável na escolha da escola e uma minoria insignificante não considera esta questão.

No comportamento afetivo: 90,4% de inquiridos valorizam esta variável. Não obstante a posição de grande parte de inquiridos, é necessário dizer que o clima é sem dúvida o fator predominante no fortalecimento dos laços de afetividade entre professores e alunos que juntos trabalham para o alcance de objetivos. O comportamento afetivo é influenciado em muitos casos pela forma de ser e estar dos professores e alunos.

Na satisfação pessoal do aluno: 94,5% corresponde a maioria de inquiridos que representam os níveis de concordância. Trata-se de uma variável muito valorizada. À luz dos dados expostos, deve-se considerar que a construção de um clima salutar na sala de aula é importante na medida em que ajuda no bem estar emocional dos alunos, porque quando na sala de aula houver um ambiente agradável é evidente que os níveis de intervenção dos alunos serão acentuados e destemidos.

Após ter feito as análises das variáveis, conclui-se que o clima escolar joga um papel preponderante no alcance dos resultados académicos dos alunos.

Tabela 21-Projeto educativo da escola

Missão e visão como elementos da escolha da escola	Escola 2				
	MI	I	PI	Irr	MI/I
Grau de importância					

Formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias	51,7%	44,1%	2,1%	2,1%	96,5%
Ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino Religioso	52,4%	44,1%	1,4%	2,1%	82%
Ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo quanto aos estudos	76,6%	20,7%	1,4%	1,4%	97,3%
Ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos	84,1%	15,2%	7%	0%	99,3%
Ensinar a conviver na diversidade cultural	63,4%	35,2%	0,7%	0,7%	98,6%
Ensinar a ser honesto	86,9%	13,1%	0%	0%	100%
Ensinar o aluno a estar motivado em relação aos estudos	80,7%	19,3%	0%	0%	100%
Ensinar o aluno a ajudar os outros	73,8%	25,5%	7%	0%	99,3%
Ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens	70,3%	29%	7%	0%	99,3%
Valorização do aluno na escola	72,4%	27,6%	0%	0%	100%

Na tabela acima, questioneei a 145 inquiridos se a missão e visão do projeto educativo influencia na escolha da escola e colhemos os seguintes dados:

Formar bons cristãos para serem excelentes profissionais e pais de famílias: 96,5% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável. Trata-se de uma variável muito valorizada.

Ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino religioso: 82% representa a maioria significativa dos inquiridos que se posicionam nos níveis de importância. Em suma, trata-se de uma variável muito valorizada.

Ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo: 97,3% corresponde ao total dos inquiridos que se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável em termos de valorização da variável.

Ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos: 97,2% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável. Em suma, trata-se de uma variável muito valorizada.

Ensinar a conviver na diversidade cultural: 99,3% de inquiridos posicionam-se nos níveis de importância. Trata-se de uma variável valorizada de forma esmagadora.

Ensinar o aluno a ser honesto: 100% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria significativa em termos percentuais.

Ensinar o aluno a estar motivado nos estudos: Esta questão é valorizada por 100% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância.

Ensinar o aluno a ser solidário: 99,3% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria considerável.

Ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens: 99,3% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância. Estamos perante uma variável valorizada por uma maioria significativa de inquiridos.

Valorização do aluno na escola: 100% dos inquiridos se posicionam nos níveis de importância o que representa uma maioria esmagadora. Em suma, trata-se de uma variável muito valorizada.

Olhando para as percentagens totais ligadas aos níveis de importância que oscilam entre 82 a 100%, conclui-se que os inquiridos valorizaram consideravelmente o projeto educativo da escola.

Tabela 22- Classificação da escola

Classificação da escola	Escola 2			
	MB	B	M	MB/B
Grau de concordância				
Projeto educativo	46,9%	51,7%	1,4%	98,6%
Ambiente escolar	33,1%	64,8%	2,1%	97,9%
Ensino	42,8%	57,2%	0%	100%
Aprendizagem do aluno	46,9%	52,4%	0,7%	99,3%
Estrutura física	13,1%	78,6%	8,3%	91,7%
Condições materiais	15,9%	72,4%	11,7%	88,3%
Número de alunos na sala	20%	60%	20%	80%
Higiene	26,2%	67,6%	6,2%	93,8%

Questionei 145 inquiridos para que classificassem as escolas quanto aos elementos intrínsecos.

Projeto educativo: 98,6% de inquiridos se posicionam nos níveis de bom o que representa uma maioria considerável.

Ambiente escolar: 97,9% representam o total da maioria dos inquiridos que se posicionam nos níveis de bom.

Ensino: 100% corresponde ao total de inquiridos que se posicionam nos níveis de bom o que representa uma maioria esmagadora.

Aprendizagem do aluno: 99,3% representa o total da maioria dos inquiridos que consideram a aprendizagem de boa.

Estrutura física: 91,7% representa o total da maioria dos inquiridos que se posicionam nos níveis de bom o que representa uma valorização significativa.

Condições Materiais: 88,3% representa o total da maioria de inquiridos que classificaram as condições materiais da escola como boas.

Número de alunos nas salas: 80% representa a maioria de inquiridos que classificaram o número de alunos como bom.

Higiene: 93,8% representa o total da maioria dos inquiridos que classificaram a higiene da escola como boa.

Em relação às variáveis de classificação da escola, nota-se que a maioria dos respondentes se posicionam nos níveis de bom, visto que as percentagens oscilam entre os 80 a 100% o que se traduz numa valorização muito elevada das variáveis e isto leva-me a concluir que esta escola reúne requisitos para ser escolhida pelas famílias.

6.3.3. Conclusão da escola 2

Para onde nos levou a investigação desta escola?

De acordo com os dados recolhidos, chegou o momento para olhar nas questões orientadoras deste trabalho o que nos levará a perceber exhaustivamente as questões levantadas. Assim sendo, atentemos para as questões da investigação: quais são os fatores que levam as famílias para escolher esta escola privada em Luanda? De acordo com os dados das entrevistas, nesta questão, destacam-se os fatores intrínsecos e extrínsecos nomeadamente: a existência de poucas escolas públicas, mudança de moradia, o aspeto religioso, as relações sociais, rigor, o ensino, a higiene, o corpo docente, a educação que se dá aos alunos, a cultura da escola, o projeto educativo e o currículo.

Quais as expetativas dos pais e encarregados de educação em torno dos serviços de ensino prestados? Aprender bem as bases sólidas de modo que os alunos adquiram as aprendizagens essenciais.

Quais são os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha da escola privada? Os fatores mais valorizados encontram-se no intervalo de 81,3 a 100% e são: ambiente

tranquilo, organização dos alunos, melhoria do aproveitamento escolar, desenvolvimento pessoal do aluno, número reduzido de alunos na turma, control de alunos pelos professores e seguranças, disciplina dos alunos, existência do transporte escolar, higiene escolar, comunicação escola família, comprometimento do professor e maior responsabilização à escola privada. Os menos valorizados situam-se entre 70 a 71,6% e são: comportamento positivo dos alunos e a participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada.

Em relação os fatores extrínsecos os mais valorizados oscilam entre os 71 a 77,3% e destacam-se: a existência de poucas escolas públicas, o descontentamento com o ensino público, com a falta de higiene na escola pública e o número excessivo de alunos na escola pública. Os menos valorizados estão situados no intervalo entre 48,3 a 64,9% e são: descontentamento com a falta de ar condicionado na escola pública, descontentamento com os preços praticados noutros colégios, a capacidade financeira e posição social.

Em que medida é que o currículo, a cultura organizacional, o clima organizacional e o projeto educativo são fatores motivacionais para os pais e encarregados de educação procurarem pelos serviços de ensino?

O currículo é fator motivacional na procura da escola porque as famílias têm determinados objetivos que querem ver concretizados no processo de ensino-aprendizagem. Entre os objetivos, destacam-se alguns que eles muito valorizaram cujos valores oscilam entre 85 e 97,9% e destacam-se: aprendizagem na leitura, matemática, música, no ensino religioso, aprendizagem de bons hábitos, aprendizagem de boas práticas de estudo, aprendizagem da natação e boa instrução do aluno em relação a comunicação escrita e verbal.

A cultura organizacional é fator motivacional na escolha da escola porque os seus elementos materiais (espaço interno, piscina, campo desportivo, condições materiais, jardim, tamanho da sala de aula e uniforme) e imaterias (valores morais, regras internas, crenças religiosas e cerimónias religiosas) foram muito valorizados pelas famílias ao escolherem esta escola.

O clima organizacional é factor motivacional na escolha da escola porque os pais querem que os filhos estejam em escolas onde hajam boas relações sociais entre os membros da comunidade escolar. O ambiente da escola foi considerado bom pelos entrevistados

O projeto educativo é fator motivacional na escolha da escola em função da sua missão, visão e valores. Olhando para os resultados da pesquisa sobre como os pais consideram a missão, visão e valores do projeto educativo desta escola, vemos que há uma valorização esmagadora que ronda entre os 82 a 100%. Tal como na escola 1, as famílias consideram que os elementos definidos no projeto educativo são importantes.

Porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública? Em relação a esta questão, devo dizer que a escolha da escola privada está ligada com os fatores intrínsecos e os fatores extrínsecos. De acordo com os dados, concluiu-se que os fatores de ordem externa que influenciam as famílias na escolha da escola privada em vez da escola pública situam-se no intervalo de 64,9 a 79,3% e são os seguintes: existência de poucas escolas públicas, descontentamento com o ensino público, descontentamento com a higiene na escola pública, com a falta de carteiras suficientes na escola pública, com o número excessivo de alunos na escola pública, com a falta de ar condicionado na escola pública.

6.4. Apresentação e discussão dos dados da escola 3

6.4.1. Entrevistas

Quadro 24- Razões da escolha da escola e outras escolas privadas ou públicas

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Razões da escolha da escola	EA- é um colégio religioso a princípio, prima pela educação religiosa[...] é próximo de casa, pela educação em si, já ouvi falar em termos educativo que é bom. EC- é uma escola religiosa, falaram bem da escola numa moça que tinha as filhas aqui... EB- educação moral, religiosa e cívica... ED-Escolhi por indicação de uma cunhada, por ser uma escola religiosa e privada em que a exigência é maior...
Escolha desta escola em vez de outra escola privada ou pública	ED...na escola pública os professores não têm muito senso de responsabilidade, quando têm que faltar eles faltam sem piedade... EB... a escola privada aparentemente é mais rigorosa, os professores vêm sempre no trabalho EA...tive boa referência desta escola. EC- por ser mesmo escola religiosa e com muito controlo dos alunos.

Razões da escolha da escola: escola religiosa, educação religiosa, educação moral e cívica e os níveis de exigência. As razões mencionadas pelos pais enquadram-se no âmbito das razões académicas como já foi referenciado pelos teóricos ao analisar as razões da escola 1 e 2.

Escolha desta escola em vez de outra escola privada ou pública: os entrevistados ao escolherem a escola privada tiveram em conta o descontentamento com a gestão da escola pública em termos de comprometimento com o ensino e pontualidade. Encaram a escola privada como rigorosa na medida em que os professores são pontuais e em função do controlo que é feito aos alunos pelos membros da comunidade escolar.

Quadro 25- Ambiente da escola, disciplinas mais importantes, expetativas da aprendizagem e outros ensinamentos

Categorias	Unidade de registo exemplificada
	EA...acredito que o ambiente é bom para o meu filho. EB...o meu filho baixou de rendimento. EC... é agradável só que a maneira como a professora ensina, me preocupa

Ambiente da escola	ED-o ambiente é normal.
Disciplinas mais importantes	EA-das que têm, para mim está bom o que já têm, acho que estão de acordo a idade dele e a capacidade dele. ED- o que eu defendo é a dinâmica, mais dinâmica na contextualização das dinâmicas...
Expetativas da aprendizagem	EA...saber novas coisas[...]as crianças têm que ter um acompanhamento mais rigoroso para adquirir novas aprendizagens, que a escola crie um ambiente propício e educativo. ED... que se criem condições para que a dosificação das matérias sejam compreendidas... EC- que aprenda o essencial da sua classe de acordo a idade que tem
Outros ensinamentos da escola	EA... a disciplina Religiosa. EB... o inglês e a catequese... ED...a disciplina religiosa “catequese” e as boas maneiras que aprendem na parada, a natação

Ambiente da escola: da parte dos entrevistados prevalece o reconhecimento de boas relações sociais entre professores, alunos e pais. O ambiente foi descrito como normal, agradável e bom. Faço recurso que na escolha da escola o ambiente é muito valorizado.

Expetativas da aprendizagem: os entrevistados são de opinião que a escola possa trabalhar no sentido de que os alunos aprendam coisas novas, que sejam acompanhadas com rigor pelos professores e que os conteúdos sejam ministrados de modo a favorecer a aprendizagem aos alunos. Portanto, é necessário que a escola enquanto organização educativa cumpra com a sua missão de dar resposta as necessidades da sociedade.

Outros ensinamentos da escola: ensino religioso (catequese), inglês e natação. A ênfase recai novamente nas disciplinas extra-curriculares. São designadas de extra-curriculares por não fazerem parte do currículo oficial ou prescrito.

Quadro 26- Avaliação dos professores, cultura organizacional e princípios religiosos

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Avaliação dos professores	EC- a avaliação que faço da professora do meu filho dou nota zero, porque o meu filho regrediu na aprendizagem. EA- o professor está bem... ED- a menina começou bem na escola de proveniência, mas aqui noto que falta mais direcionamento, os professores devem ser submetidos a formações contínuas específicas
Aspetos materiais e imateriais da cultura escolar	EA...não gosto da estrutura deste Colégio [...]não gosto das carteiras duplas para as crianças, seria bom se tivessem carteiras individuais, o ar condicionado as vezes não responde as necessidades dos alunos. EB...não gosto de algumas coisas neste colégio, o pavilhão está inacabado, fomos influenciados por alguém já falecida, mas depois começamos a entrar na realidade e notamos que caímos numa publicidade enganosa. ED-nada me impressionou, apenas foi por falta de opção que me fez colocar aqui a minha filha.

Importância dos princípios religiosos	ED...porque eles vão aprender noções religiosas ou de crenças, o país eu acho que é Cristão... EC... os princípios religiosos são importantes, os alunos ficam com outro tipo de educação...
---------------------------------------	---

Avaliação dos professores em relação ao ensino: nesta escola, dois entrevistados avaliaram negativamente o professor do filho deles em função da regressão que constataram em termos de aprendizagem, o terceiro entrevistado reconhece os feitos do professor, porém, espera o melhor e o último entrevistado diz que tem de haver mais direcionamento aos alunos. Importa realçar que em relação a questão colocada, os entrevistados avaliaram os professores tendo em conta os resultados qualitativos e quantitativos que os alunos apresentam.

Aspetos materiais e imateriais da cultura escolar: nota-se que os entrevistados estão descontentes com a estrutura física, a existência de carteiras duplas para crianças, o acesso que tem causado transtorno, a falta de resposta dos aparelhos de ar condicionado nas turmas. A última entrevistada reconhece ter colocado o seu filho neste colégio não pela influência da estrutura física, mais por falta de opção de mais escolas privadas ou públicas.

Importância dos princípios religiosos: os princípios religiosos são destacados como muito importantes pela aprendizagem de novos valores. É um dos pontos fortes da escola.

Quadro 27- Razões da escolha da escola, aspectos pedagógicos, relação escolha família, ambiente da escola, disciplinas mais importantes, princípios religiosos, outros ensinamentos e avaliação dos professores-alunos da escola-3

Categorias	Unidade de registo exemplificada
Razões da escolha da escola	ED...esta escola tem um ensino religioso... EA... dão boa educação. EE...os meus pais escolheram esta escola por ser uma escola Católica... EG... os meus pais me matricularam nesta escola porque estava numa escola do estado e os professores faltavam mais... EF... tem boa educação
Aspetos pedagógicos na escolha da escola	EG...Ensinam os alunos a orar... EA-ensinam os alunos a falar línguas nacionais e estrangeiras... EE-nos ajudam a falar em público...
Relação escola-família	ED... o meu pai vem sempre no colégio... EE...vem quando é convocado... EF...não vem muitas vezes... EA...quando lhe chamam no professor.
Ambiente da escola	EE...é bom, os professores dão afeto e carinho. EA... alguns professores nos respeitam muito e outros nem tanto. EC... gosto do ambiente da escola. ED...é muito bom...
Disciplinas mais importantes	EA...para mim, língua portuguesa e matemática. EE...língua portuguesa e matemática ED...educação religiosa EF...Língua Portuguesa e matemática

Importância dos princípios religiosos	ED...nos ensinam a falar muito de Deus... EF...nos ensinam os mandamentos e evangelhos... EE...nos ensinam a amar os outros... EC...eu gosto muito da educação religiosa... EG... permite-nos saber que Deus é o nosso criador.
Outros ensinamentos da escola	EB...aprender a falar sobre Deus... EF...aprender a falar com Deus... EE... a língua portuguesa ED...aprender as línguas nacionais, coisa que as escolas públicas não têm.
Avaliação dos professores em relação ao ensino	EB...ensinam bem EE...alguns ensinam bem EF... todos os professores são bons... ED...os professores ensinam com carinho...

Razões da escolha da escola: ensino religioso, educação e o descontentamento com a gestão da escola pública no tocante às faltas dos professores no momento laboral.

Aspetos pedagógicos na escolha da escola: oração, ensino das línguas nacionais, estrangeiras e técnicas de como falar em público.

Relação escola-família: os pais estão envolvidos no acompanhamento dos filhos, o que em certa medida ajuda no alcance de bons resultados académicas e na eficácia da escola.

Ambiente da escola: os entrevistado afirmam que o ambiente é bom e que as relações entre professores e alunos são cordiais.

Disciplinas mais importantes: língua portuguesa, matemática, educação religiosa. Importância dos princípios religiosos: incide-se sobre a componente Teológica, pois, a escola prima que os alunos tenham conhecimentos de Deus. Na verdade, os princípios religiosos encontram suas linhas de força no projeto educativo de escola.

Outros ensinamentos da escola: aprendizagem sobre Deus, língua portuguesa e língua nacional.

Avaliação dos professores em relação ao ensino: todos entrevistados reconhecem que os professores criam contextos de aprendizagem aos alunos em função da forma como ensinam.

6.4.2. Questionário da escola 3

Tabela 23- Género dos inquiridos

Género	Escola 3	
	Frequência Absoluta	%
Masculino	50	43,9
Feminino	64	56,1
TOTAL	114	100

Nesta escola, há maior representatividade do género feminino em relação ao masculino.

Tabela 24- Idades dos inquiridos

Idades	Escola 3	
	Frequência Absoluta	%
25-30	18	15,8
31-36	43	37,7
37-42	30	26,3
+43	23	20,2
TOTAL	114	100

Nesta escola, 43 inquiridos têm idades compreendidas entre 31 a 36 anos o que representa uma maioria considerável.

Tabela 25- Nível académico

Níveis	Escola 3	
	Frequência Absoluta	%
Ensino de Base	6	5,3
Ensino Médio	20	17,5
Bacharelato	57	50
Licenciatura	30	26,3
Mestrado	1	0,8
Doutoramento	0	0
TOTAL	114	100

Nesta tabela, nota-se que a maioria dos inquiridos são bacharéis.

Tabela 26- Fatores intrínsecos da escolha da escola 3

Fatores da escolha da escola	Escola 3						
	CT	C	NC/ND	D	DT	CT/C	D/DT
Ambiente tranquilo	33,3%	55,3%	9,6%	1,8%	0%	88,6%	1,8
Organização dos alunos	19,3%	57%	13,2%	7%	3,5%	76,3%	10,5%
Comportamento positivo dos alunos	20,2%	53,5%	16%	7%	2,6%	73,7%	9,6%
Melhoria do aproveitamento escolar	41,2%	54,4%	4%	0,6%	0%	95,6%	0,6%
Desenvolvimento pessoal do aluno	27,2%	54,4%	10,5%	2,6%	5,3%	81,6%	8,2%
Número reduzido de alunos na turma	28,1%	40,4%	17,5%	9,6%	4,4%	68,5%	14%
Controlo de alunos pelos professores	30,7%	52,6%	14,9%	1,8%	0%	83,3%	1,8%
Controlo de alunos pelos seguranças	35,1%	51,6%	7,9%	2,6%	2,6%	86,9%	5,2%
Disciplina dos alunos	31,6%	53,5%	12,3%	2,6%	0%	85,1%	2,6%
Existência de transporte escolar	26,3%	50%	10,5%	8,8%	4,4%	76,3%	13,2%
Higiene escolar	24,6%	47,4%	14,9%	9,6%	3,5%	72%	13,1%
Comunicação escola-família	27,2%	52,6%	4,4%	9,6%	6,1%	79,8%	15,7%
Comprometimento do professor com o ensino	26,3%	54,4%	9,6%	6,1%	3,5%	80,7%	9,6%
Comprometimento do professor com a pontualidade	36%	50%	7,9%	1,8%	4,4%	86%	6,2%
Participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada	25,4%	35,1%	22,8%	11,4%	5,3%	60,5%	16,7%
Maior responsabilização à escola privada	35,1%	45,6%	11,4%	6,1%	1,8%	80,7%	7,9%

Os dados a serem analisados correspondem à tabela referente aos fatores intrínsecos que influenciaram os 114 pais e encarregados de educação a escolherem a escola para educação dos seus filhos e as respostas são as seguintes:

Ambiente tranquilo: 88,6% representa os inquiridos que se posicionam nos níveis concordância. Conclui-se que as famílias valorizam esta variável na escolha da escola. Em relação à este posicionamento, devo salientar que os pais consideram positivo o clima da escola em que estudam os seus educandos e não poderia ser diferente tendo em conta o rigor e a intervenção da comunidade escolar que muito têm feito para manter um ambiente tranquilo em que os alunos e os agentes educativos se sintam acolhidos.

Organização dos alunos: nesta variável, nota-se que há uma valorização de 76,3% de inquiridos e 10,5% de inquiridos que desvalorizam esta variável. Há uma discrepância entre os dois níveis, portanto, trata-se de uma questão valorizada, visto que os pais quando escolhem a

escola, consideram a forma de ser e estar dos alunos que é de facto algo muito importante na gestão escolar. Os níveis organizativos dos alunos, são importantes para a implementação de um ambiente salutar em termos de convivência dentro e fora da sala de aula.

Comportamento positivo dos alunos: 73,7% corresponde ao total de inquiridos que valorizam esta variável e 9,6% são os que a desvalorizam. De acordo com os dados que caracterizam a valorização da variável, conclui-se que os pais no momento da escolha, em muitos casos procuram se informar sobre a forma em que os alunos se comportam para garantir a confiança de que os seus educandos estarão submetidos a um ambiente de convivência salutar que os ajudará a crescer em termos comportamentais e académicos.

Melhoria do aproveitamento escolar do filho: nota-se que 95,6% de respondentes valorizam esta variável na escolha da escola. A valorização esmagadora parte do facto de que os inquiridos tiveram em consideração o objetivo da escola em termos de ensino. Quando se procura por uma escola, muitas vezes nos questionamos sobre o nível de aprendizagem dos alunos e sobre a qualidade dos professores em termos de proporcionar aprendizagens aos alunos. Em suma, os pais escolhem a escola para ver melhorada a aprendizagem dos seus educandos.

Desenvolvimento pessoal do aluno: 81,6% representam a maioria dos inquiridos que se posicionam nos níveis concordância e que valorizam esta variável. A escola é de facto uma instituição que se encarrega em proporcionar o desenvolvimento pessoal do aluno em várias dimensões, como por exemplo, cultural, estética, ética, física, epistemológica, axiológica e psicológica.

Número reduzido de alunos nas salas: de acordo com os dados expostos, conclui-se que 68,5% de inquiridos se posicionam nos níveis de valorização e 14% desvalorizam-na porque nota-se que nesta escola as salas têm cerca de 45 alunos em vez de ter 35 alunos definidos curricularmente.

Control dos alunos pelos professores: 83,3% dos inquiridos posicionam-se nos níveis de concordância. Estamos perante uma variável muito valorizada pelos inquiridos. Neste particular, conclui-se que na escola há um rigor por parte dos alunos no tocante ao control dos mesmos.

Control dos alunos pela segurança: em relação a esta variável, nota-se que 86,9% consideram escolher a escola pelos serviços de segurança, porque as famílias querem que seus filhos encontrem proteção na escola.

Disciplina dos alunos: 85,1% concordam escolher a escola tendo como foco a disciplina demonstrada pelos alunos e uma minoria insignificativa representada em 2,6% desvalorizam-na.

Existência do transporte escolar: 76,3% de inquiridos concordam escolher a escola pela existência do transporte escolar e 13,2% discordam. Os dados refletem a importância da existência do transporte escolar na escolha da escola. Nota-se que estes serviços exercem um papel relevante para as famílias que não se dispõem de meios próprios ou se possuem não conseguem levar os alunos em função das suas ocupações sociais.

Higiene escolar: 72% concorda escolher a escola em função do estado higiênico que a mesma apresenta fruto da gestão escolar privada e 13,1% discordam se calhar por não verificarem nesta escola um estado higiênico a sua medida.

Comunicação escola-família: 79,8% dos inquiridos se posicionam nos níveis de concordância, enquanto que 15,7% representam os inquiridos pertencentes aos níveis de discordância. Trata-se de uma questão valorizada. É necessário que se cultive na escola um clima que favoreça uma comunicação salutar entre a escola e família, até porque ambos concorrem para os mesmos objetivos que consiste no ensino e na educação.

Comprometimento do professor com ensino: de acordo com os dados expostos, verifica-se que 80,7% concordam escolher a escola por ter nela professores comprometidos com o ensino e isto é sustentado pelos requisitos dos professores, enquanto que 9,6% discordam. Olhando para a forma como os professores ensinam e a forma como os alunos aprendem, conclui-se que a posição dos inquiridos faz muito sentido e acredito que estes sentem progressos nas aprendizagens dos seus educandos.

Comprometimento do professor com a pontualidade no serviço: nota-se que 86% são os inquiridos que escolhem a escola tendo como base, o nível de entrega dos professores em relação ao serviço e 6,2% são os que a desvalorizam.

Participação direta na tomada de algumas decisões na escola Privada: os níveis de concordância são elevados visto que 60,5% escolhem a escola tendo em conta a sua participação na tomada de decisão e 16,7% se posicionam nos níveis de discordâncias.

Maior responsabilidade à escola Privada: 80,6% concorda escolher a escola com a intenção de pedir prestação de contas quando for necessário. Percebe-se que a escola é uma instituição de confiança, por esta razão, os inquiridos valorizam significativamente esta variável.

Entre as variáveis analisadas as menos valorizadas foram: a participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada, o comportamento positivo dos alunos e o número reduzido de alunos na turma, estas variáveis se encontram posicionadas no intervalo entre 60,5 a 73,7% e as demais variáveis foram muito valorizadas em função dos valores percentuais que se encontram no intervalo entre 76,3% a 88%.

Tabela 27- Fatores extrínsecos da escolha da escola

Fatores da escolha da escola	Escola 3						
	CT	C	NC/ ND	D	DT	CT/C	D/DT
Existência de poucas escolas Públicas	22,8%	30,7%	16,7%	14%	15,8%	53,5%	29,8%
Descontentamento com o ensino público	36,8%	35,1%	21,9%	3,5%	2,6%	71,9%	6,1%
Descontentamento com a higiene na escola Pública	33,3%	26,3%	20,2%	10,5%	9,6%	59,6%	20,1%
Falta de carteiras suficientes na escola pública	29,2%	31%	21,2%	12,4%	6,4%	60,2%	18,8%
Número excessivo de alunos na escola pública	33,3%	36%	18,4%	9,6%	2,6%	69,3%	12,2%
Falta de AC na escola pública	27,2%	41,2%	17,5%	8,8%	5,3%	68,4%	14,1%
Preços praticados noutros colégios	30,7%	33,3%	17,5%	9,6%	8,8%	64%	18,4%
Indisciplina dos alunos noutros colégios	28,1%	26,3%	23,7%	14%	7,9%	54,4%	21,9%
Capacidade financeira	26,3%	38,6%	24,6%	7%	3,5%	64,9%	10,5%
Posição Social	21,9%	34,2%	26,3%	11,4%	6,1%	56,1%	17,5

Neste ponto, questioneei aos inquiridos se os fatores que se seguem influenciam na escolha da escola privada e obtivemos as seguintes respostas:

Existência de poucas escolas públicas: 53,5% concordam escolher a escola privada porque na zona em que vivem existem poucas escolas privadas 29,8% desvalorizam esta variável. Esperava um posicionamento maior nesta questão, o que não aconteceu e um mínimo de desvalorização porque a escola em análise encontra-se localizada numa centralidade que existe aproximadamente a 7 ou 8 anos e com cerca de 6 escolas públicas. Conclui-se que a discrepância percentual é significativa. Esta variável é pouco valorizada.

Descontentamento com ensino da escola pública: 71,9% concordam que a variável em causa exerce uma influência na escolha da escola enquanto que 6,1% discordam. Considerando o posicionamento maioritário dos inquiridos, conclui-se de que estamos perante uma variável valorizada em função do estado em que se encontra o ensino público em muitas escolas primárias como já referenciei nas análises das escolas 1 e 2.

Descontentamento com a higiene na escola pública: nota-se que 59,6% é o total de inquiridos que concordam e 20,1% discordam. Estamos perante uma maioria de inquiridos que valorizam a variável e uma minoria acentuada que desvalorizam-na. Apesar da percentagem de valorização não ser a esperada, realço que a higiene na escola pública é um problema sério em Luanda em função da falta de recursos financeiros para manter a sanidade e quanto aos discordantes o seu posicionamento provavelmente surge pelo desconhecimento da realidade. O

Estado angolano define gratuidade no Ensino Primário e deixou de alocar verbas mensais nas escolas em função da recensão económica, para solucionar problemas de vária ordem, nestes casos, não é possível manter a higiene da escola ou das escolas públicas em estado agradável.

Descontentamento com a falta de carteiras suficientes na escola pública: 60,2% de inquiridos se posicionam nos níveis de concordância e 18,6% discordam. Apesar da desvalorização ser elevada, reafirmo que a insuficiência de carteiras nas escolas públicas é um problema candente, porque em algumas escolas verifica-se o vazio das mesmas e noutras escolas nota-se que o número de alunos é maior que as carteiras pelo facto de não se respeitar o número de alunos definido pelo currículo ou seja, estamos perante um caso de gestão escolar pública em que o governo não consegue dar resposta as necessidades dos cidadãos.

Descontentamento com o número excessivo de alunos em algumas escolas públicas: 69,3% representa a maioria de inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância e 12,2% são os que discordam. Há uma discrepância considerável e estamos perante uma variável muito valorizada. O número excessivo de alunos nas escolas públicas é outro problema ligado com a falta de resposta do Governo. Luanda como capital do país, é atualmente a cidade com índices demográficos acentuados, por esta razão, o Governo não consegue dar resposta as necessidades dos cidadãos de modo a proporcionar um ensino de qualidade definidos nos marcos da lei. Relembrar que em Luanda há escolas do Ensino Primário em que o número de alunos corresponde ao dobro de turmas, o que em certa medida torna constrangedor para o professor que quer manter uma gestão da sala de aula eficaz e cumprir com os objetivos da aula.

Descontentamento com a falta de ar condicionado nas salas de aulas das escolas públicas: 68,4% dos inquiridos concordam e 14,1% discordam. De acordo com os dados, há nesta questão uma consideração significativa, pese embora haver um nível de discordância considerável. A escola tem de oferecer condições materiais dignas aos alunos para que os mesmos se sintam confortáveis com o meio físico em que se encontram e, é coisa que em muitos casos não acontece nas escolas primárias de Luanda, visto que muitas delas foram construídas sem os aparelhos de ar condicionado e nas escolas em que haviam colocado os ares condicionados, alguns deles já não funcionam por falta de manutenção regular e por falta de substituição dos mesmos quando estão obsoletos. Lembrar que o Ensino Primário é definido por lei como gratuito e o Governo deixou de dar apoio económico às escolas de tutela.

Descontentamento com os preços praticados noutras escolas privadas: 64% de inquiridos concordam e 18,4% dos inquiridos discordam. Olhando para os níveis de discordantes, percebe-se que estes consideram os preços das mensalidades e outros serviços se calhar mais acessível em relação com a escola em análise e do lado da maioria, é bem provável

que estes consideram que os preços são mais altos porque ultrapassam as suas capacidades económicas ou mais baixos porque põem em causa a qualidade de ensino ministrado.

Descontentamento com a indisciplina dos alunos de outras escolas privadas: nesta variável verifica-se 54,4% concordam e 21,9% discordam. Esta variável é desvalorizada.

Capacidade financeira: 64,9% representa o total de inquiridos que concordam e 10,5% discordam. A ênfase recai para a grande parte de inquiridos que concordam, visto que boa parte das famílias que vivem na centralidade, maioritariamente são funcionários públicos e privados com uma renda mensal capaz de dar resposta aos despesas da educação dos filhos.

Posição social: nesta questão, 56,1% representa a maioria dos inquiridos que se posicionam nos níveis de concordância, valorizando a variável e 17,5% desvalorizam-na. A posição social não é muito valorizada na escolha da escola porque os níveis de concordância não atingiram o alvo percentual desejado.

Nestas variáveis, conclui-se que as menos valorizadas estão no intervalo entre 53 a 56% e destacam-se: a existência de poucas escolas públicas, indisciplina de alunos noutros colégios e a posição social e as mais valorizadas estão situadas no intervalo entre 59,6 a 71% e destacam-se: o descontentamento com ensino público, com a higiene na escola pública, com a falta de carteiras suficientes na escola pública, o número excessivo de alunos na escola pública, falta de ar condicionado na escola pública, preços praticados noutros colégios e a capacidade financeira.

Tabela 28- Currículo

Currículo e escolha da escola	Escola 3						
	CT	C	NC/N D	D	DT	CT/C	D/DT
Aprendizagem na leitura	28,9%	51,8%	10,5%	7,9%	0,9%	80,7%	8,8%
Aprendizagem na matemática	33,3%	48,2%	10,5%	6,1%	1,8%	81,5%	7,9%
Aprendizagem da música	32,5%	46,5%	14,9%	5,3%	0,9%	79%	6,2%
Aprendizagem do ensino religioso	40,4%	44,7%	8,8%	1,8%	4,4%	85,1%	6,2%
Aprendizagem de bons hábitos	40,4%	44,7%	8,8%	1,8%	4,4%	85,1%	6,2%
Aprendizagem de boas práticas de estudos	42,1%	42,1%	9,6%	1,8%	4,4%	84,2%	6,2%
Boa instrução do aluno em relação à comunicação verbal	33,3%	49,1%	12,3%	4,4%	0,9%	82,4%	5,3%
Boa instrução do aluno em relação à comunicação escrita	36%	46,5%	11,4%	1,8%	4,4%	82,5%	6,2%
Aprendizagem de natação	34,2%	47,4%	12,3%	3,5%	2,6%	81,6%	6,1%
Visita de estudo nos museus	28,1%	33,3%	27,2%	5,3%	6,1%	61,4%	11,4%
Olimpiadas do saber	31,6%	32,5%	22,8%	6,1%	7%	64,1%	13,1%

Na tabela referente ao currículo conclui-se que, excepto a visita de estudo aos museus e olimpíadas do saber que é pouco valorizada pelos inquiridos porque os valores percentuais oscilam entre 61,4 e 64,1% as demais variáveis foram valorizadas significativamente com as percentagens de 79 a 85,1%. Estamos perante uma valorização considerada do currículo.

Tabela 29- Características da escola de sucesso

Características da escola	Escola 3						
	CT	C	NC/N D	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Gestão escolar centrada na qualidade de ensino	24,6%	50%	21,1%	3,5%	0,9%	74,6%	4,4%
Liderança administrativa forte	25,4%	37,7%	22,8%	7,9%	6,1%	63,1%	14%
Envolvimento da família na aprendizagem dos filhos	32,5%	51,8%	7,9%	4,4%	3,5%	84,3%	7,9%
Concentração dos professores no ensino-aprendizagem	32,5%	50,9%	15,8%	0,9%	0%	83,4%	0,9%
Ambiente de aprendizagem propício	25,4%	51,8%	14,9%	2,6%	5,3%	77,2%	7,9%

De acordo com os somatórios dos inquiridos pertencentes aos níveis de concordância e discordância conclui-se que, excepto a liderança administrativa forte que tem uma representação de 63,1%, as outras variáveis foram consideradas significativamente com as percentagens que oscilam entre 77,2% a 84,3% o que me leva a concluir que esta escola tem características que satisfaz as expectativas das famílias.

Tabela 30-Cultura organizacional da escola 3

Elementos que influenciam na escolha da escola	Escola 3				
	MI	I	PI	Irr	MI/I
Grau de importância					
Espaço interno	40,4%	56,1%	3,5%	0%	96,5%
Piscina	44,7%	50,9%	4,4%	0%	95,6%
Campo desportivo	54%	43,4%	2,7%	0%	97,4%
Condições materiais da escola	50%	45,6%	4,4%	0%	95,6%
Ambiente natural interno (Jardim)	40,4%	45,6%	8,8%	5,3%	86%
Uniforme	45,6%	45,6%	7,9%	0,9%	91,2%
Tamanho das salas de aulas	37,7%	49,1%	11,4%	1,8%	86,8%
Regras internas	53,5%	43%	0,9%	2,6%	96,5%
Valores morais	56,1%	43,9%	0%	0%	100%
Crenças religiosas	55,3%	38,6%	3,5%	2,6%	94,5%
Rituais religiosos	43,9%	32,5%	16,7%	7%	76,4%
Cerimónias religiosas	57,9%	25,4%	13,2%	3,5%	83,3%

Olhando para os dados das variáveis constituintes da cultura organizacional da escola e considerando as respostas dos inquiridos que se posicionam nos níveis de importância, conclui-se que a maioria dos inquiridos valorizaram os elementos apresentados tendo em conta que os níveis de importância oscilam entre 76,4 a 100%.

Tabela 31- Ambiente da escola

Influência do ambiente escolar	Escola 3						
	CT	C	NC/N D	D	DT	CT/C	D/DT
Grau de concordância e discordância							
Nas relações interpessoais	28,9%	47,4%	10,5%	7%	6,1%	76,3%	13,1%
Rendimento académico do aluno	36,8%	51,8%	5,3%	5,3%	0,9%	88,6%	6,2%
Comportamento cognitivo do aluno	35,1%	49,1%	14%	0,9%	0,9%	84,2%	1,8%
Comportamento afetivo do aluno	30,7%	64,9%	3,5%	0,9%	0%	95,6%	0,9%
Contribui na satisfação pessoal do aluno	29,8%	54,4%	6,1%	4,4%	5,3%	84,2%	9,7%

Nesta tabela, nota-se que em todas as variáveis os inquiridos se posicionam maioritariamente nos níveis de concordância em relação ao de discordância. Portanto, as variáveis apresentadas foram valorizadas de forma significativa como se pode constatar que o total das percentagens situam-se no intervalo de 76,3 a 95,6%.

Tabela 32-Projeto educativo da escola

Missão e visão como elementos da escolha da escola	Escola 3				
	MI	I	PI	Irr	MI/I
Grau de importância					
Formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias	59,6%	35,1%	4,4%	0,9%	94,7%
Ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino Religioso	62,8%	30,1%	5,3%	1,8%	92,9%
Ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo quanto aos estudos	67,5%	21,9%	5,3%	0%	89,4%
Ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos	73,7%	21,1%	5,3%	0%	94,8%
Ensinar a conviver na diversidade cultural	57%	36,8%	6,1%	0%	93,8%
Ensinar a ser honesto	71,1%	21,9%	6,1%	0,9%	93%
Ensinar o aluno a estar motivado em relação aos estudos	65,8%	34,2%	0%	0%	100%
Ensinar o aluno a ajudar os outros	63,2%	36,8%	0%	0%	100%
Ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens	71,9%	23,7%	4,4%	0%	95,6%
Valorização do aluno na escola	60,5%	38,6%	0,9%	0%	99,1%

Em relação a tabela correspondente a missão e visão do projeto educativo, conclui-se que todas as variáveis foram valorizadas com os níveis totais de importância pelos respondentes, como se pode verificar que as percentagens são altas e situam-se no intervalo entre 89,4 a 100%.

Tabela 33-Classificação da escola

Classificação da escola	Escola 3			
	MB	B	M	MB/B
Projeto educativo	43%	53,5%	3,5%	96,5%
Ambiente escolar	29,8%	63,2%	7%	93%
Ensino	31,6%	63,2%	5,3%	94,8%
Aprendizagem do aluno	34,2%	56,1%	9,6%	90,3%
Estrutura física	18,4%	64,9%	16,7%	83,3%
Condições materiais	15,8%	68,4%	15,8%	84,2%
Número de alunos na sala	27,2%	49,1%	23,7%	76,3%
Higiene	20,2%	61,4%	18,4%	81,6%

Nos dados da tabela, excepto o número reduzido de alunos que está representado por 76,3% , as outras variáveis de classificação foram muito valorizadas com os níveis de bom pela maioria dos inquiridos e situam-se no intervalo entre 81,6 a 96,5%. Em função dos dados obtidos, conclui-se que esta escola reúne condições para ser escolhida pelas famílias.

6.4.3. Conclusão da escola 3

Finalmente, a investigação levou-nos as seguintes conclusões: quais são os fatores que levam as famílias para escolher esta escola privada em Luanda? De acordo com os dados das entrevistas, nesta questão, destacam-se os fatores intrínsecos e extrínsecos nomeadamente: o aspeto religioso, a educação, o rigor, o comprometimento dos professores, o control dos alunos, corpo docente, falta de professores nas aulas da escola pública, a cultura da escola, o projeto educativo e o currículo.

Quais são os fatores mais e menos valorizados pelas famílias na escolha da escola privada? Os fatores mais valorizados encontram-se no intervalo de 72 a 95,6% e destacam-se: ambiente tranquilo, organização dos alunos, melhoria do aproveitamento escolar, comportamento positivo dos alunos, desenvolvimento pessoal do aluno, control de alunos pelos professores e seguranças, disciplina dos alunos, existência do transporte escolar, higiene escolar, comunicação escola-família, comprometimento do professor com o ensino e a pontualidade e maior responsabilização à escola privada. O menos valorizados foram: participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada e o número reduzido de alunos na turma.

Nos fatores extrínsecos os mais valorizados foram: descontentamento com o ensino público, descontentamento com a higiene na escola pública, falta de carteiras suficientes na

escola pública, número excessivo de alunos na escola pública, falta de ar condicionado na escola pública, preços praticados noutros colégios e a capacidade financeira. Os fatores menos valorizados foram: a existência de poucas escolas públicas, indisciplina dos alunos noutros colégios e a posição social.

Em que medida é que o currículo, a cultura organizacional, o clima organizacional, e o projeto educativo são fatores motivacionais para os pais e encarregados de educação procurarem pelos serviços de ensino?

O currículo é fator motivacional na escolha da escola porque as famílias têm determinados objetivos que querem ver concretizados no processo de ensino-aprendizagem. Entre os objetivos, destacam-se alguns que eles muito valorizaram cujos valores percentuais oscilam entre 79 a 85,1% e destacam-se: aprendizagem na leitura, matemática, música, no ensino religioso, aprendizagem de bons hábitos, aprendizagem de boas práticas de estudo, aprendizagem da natação e boa instrução do aluno em relação a comunicação escrita e verbal. Os menos valorizados situam-se entre 61,4 a 64,1% e são: visita de estudo nos museus e olimpíadas do saber.

A cultura organizacional é fator motivacional na escolha da escola porque os seus elementos materiais (espaço interno, piscina, campo desportivo, condições materiais, jardim, tamanho da sala de aula e uniforme) e imateriais (valores morais, regras internas, crenças religiosas e cerimónias religiosas) foram muito valorizados pelas famílias ao escolherem esta escola.

O clima organizacional é factor motivacional na escolha da escola porque os pais querem que os filhos estudem em escolas em que predominam boas relações sociais entre os membros da comunidade escolar. Nesta escola tal como nas que já foram analisadas, os pais e encarregados de educação consideraram o ambiente vivido pelos alunos na escola como bom.

O projeto educativo é fator motivacional na escolha da escola em função da sua missão, visão e valores. Olhando para os resultados da pesquisa sobre como os pais consideram a missão, visão e valores do projeto educativo desta escola, vemos que há uma valorização muito considerável visto que as percentagens da maioria dos inquiridos rondam entre os 89 a 100%. Em suma, conclui-se que as famílias consideraram importantes o projecto educativo de escola. Porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública? Os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública em função das condições oferecidas por determinada escola privada que em muitos casos não existem na escola privada ou pública.

CONCLUSÃO

A investigação é um processo complexo dada a exigência que se deve ter em conta na elaboração de um trabalho científico. Nesta dissertação, investiguei vários autores de modo a responderem o desafio que abracei desde que decidi refletir sobre as razões das famílias para escolher uma escola privada em Luanda. Definimos alguns objetivos que foram confirmados através da pesquisa de terreno e tivemos em conta várias perspectivas teóricas o que em certa medida deram consistência na análise dos dados oriundos das entrevistas e dos questionários.

Ao longo deste trabalho foi levantada uma pergunta de partida com algumas subquestões de investigação que neste momento, vamos retomar para respondermos com base nos dados recolhidos e as análises feitas. Retomamos agora a questão do problema de investigação levantada inicialmente:

Quais os fatores fundamentais que levam os pais e encarregados de educação a escolherem o projeto educacional das três escolas privadas em Luanda? Sobre esta questão, o que nos diz a investigação? De acordo com as análises feitas, concluiu-se que os pais escolhem as escolas privadas em função dos requisitos aceitáveis que as mesmas oferecem aos utentes, refiro-me aos fatores intrínsecos ligados com as escolas em estudo. As famílias que nos concederam a entrevista, escolheram as escolas em função das razões académicas que se prendem com o projeto educativo, ensino, ensino religioso, o currículo, a qualidade docente, aprendizagem dos alunos e pelas referências que tiveram dos familiares cujos filhos estudam a mais tempo nestas escolas.

Para dar consistência à questão levantada, recorreu-se a combinação dos instrumentos de pesquisa e com base ao questionário, concluiu-se que a escolha da escola está relacionada com os fatores intrínsecos e extrínsecos. Nos primeiros, os que influenciam na escolha da escola são os que foram mais valorizados pelos inquiridos das três escolas, nomeadamente: ambiente tranquilo, organização dos alunos, melhoria do aproveitamento escolar, desenvolvimento pessoal do aluno, controlo de alunos pelos professores e pelos seguranças, disciplina dos alunos, existência do transporte escolar, comunicação escola-família, comprometimento do professor com ensino e pontualidade e a maior responsabilização à escola privada. Os fatores intrínsecos menos valorizados são: o comportamento positivo dos alunos, a participação direta na tomada de algumas decisões da escola privada e o número reduzido de alunos. No segundo, os mais valorizados na escolha da escola foram: a existência de poucas escolas públicas, o descontentamento com ensino público, o descontentamento com a higiene na escola pública, falta de carteiras na escola pública. Os menos valorizadas foram: o descontentamento com a

falta de ar condicionado na escola pública, descontentamento com os preços praticados noutros colégios, a capacidade financeira e a posição social.

A problemática do estudo, suscitou algumas subquestões de investigação que mereceu a especial atenção nesta fase conclusiva. De forma sistemática, questionei-me da seguinte maneira: Quais as expectativas dos pais e encarregados de educação das três escolas em torno dos serviços de ensino prestados? Tal como fiz com a questão de partida, lançamos o olhar nos dados oriundos das entrevistas para melhor responder a subquestão levantada. O que nos diz a análise feita em relação ao que os pais esperam dos serviços de ensino prestados? A escola enquanto estabelecimento de ensino e de aquisição de bons valores, é no ponto de vista social um espaço onde os membros da comunidade escolar vivem intensamente o ambiente de expectativas recíprocas, nestes casos, os pais esperam que os educandos melhorem a aprendizagem, que os alunos aprendam a ser cidadãos de bem, pessoas de carácter, que tenham espírito de partilha e adquiram competências para enfrentar o mercado de trabalho. Erasmo (S.d., citado em Estanqueiro, 2010, p. 9) sustenta que a maior esperança de uma nação está em educar bem a sua juventude.

As expectativas dos pais e encarregados de educação são:

- Ensinar aos alunos à aprenderem as bases sólidas no âmbito das aprendizagens essenciais, no que concerne às disciplinas de língua portuguesa e matemática.
- Que a escola possa trabalhar no sentido de que os alunos aprendam coisas novas, que sejam acompanhadas com rigor pelos professores e que os conteúdos sejam ministrados de modo a favorecer a aprendizagem aos alunos. Portanto, é necessário que a escola enquanto organização educativa cumpra com a sua missão de dar resposta as necessidades da sociedade. As expectativas constituem uma das características das escolas eficazes e neste sentido, Sammons, Hillman e Martimore (1995, citados em Lima, 2008, p. 193), consideram que as escolas do Ensino Primário devem possuir expectativas elevadas em relação a todos os atores, comunicação das expectativas e oferta de desafios intelectuais.

Em que medida é que o currículo, a cultura organizacional, o clima organizacional, e o projeto educativo são fatores motivacionais para os pais e encarregados de educação procurarem pelos serviços de ensino?

O currículo é fator motivacional para as famílias procurarem pelos serviços de ensino das escolas em estudo na medida em que os professores criem no decorrer de uma determinada aula, as condições necessários para que os educandos adquiram aprendizagens necessárias. Não

se pode falar de escola como instituição pedagógica sem olhar no currículo. Nesta ordem de pensamento, Sacristán (1989, p. 36), define o currículo como instrumento imprescindível para compreender a prática pedagógica; está estreitamente relacionado com o conteúdo da profissionalização dos docentes; é um ponto central de referência para a melhoria da qualidade de ensino. Em relação ao currículo foram valorizados a aprendizagem na leitura, aprendizagem na matemática, aprendizagem da música, aprendizagem do ensino religioso, aprendizagem de bons hábitos, aprendizagem de boas práticas de estudo, aprendizagem da natação e boa instrução do aluno em relação a comunicação escrita e verbal. Os menos valorizados foram: a visita de estudo nos museus e as olimpíadas do saber.

A cultura organizacional é fator motivacional na escolha da escola dada a valorização que tem por parte dos membros de uma comunidade escolar. Olhando para os dados, constata-se que os elementos tangíveis (espaço interno, piscina, campo desportivo, condições materiais, jardim, tamanho da sala de aula e uniforme) e intangíveis (valores morais, regras internas, crenças religiosas e cerimónias religiosas) foram muito valorizados pelas famílias que escolheram as escolas.

O clima organizacional contribui na motivação das famílias para escolherem uma determinada escola porque os pais e encarregados de educação almejam sempre o melhor para os seus filhos e nesta ordem de ideias, constatou-se que eles consideram que o clima da escola joga um papel preponderante na vida do aluno, isto é, quanto as relações sociais, ao rendimento académico, ao comportamento cognitivo e afetivo do aluno e na satisfação pessoal do mesmo.

O projecto educativo como elemento de gestão estratégica da escola é um dos principais fatores motivacionais na escolha da escola em função da sua missão e visão. Em relação a isto, os inquiridos consideraram importante os seguintes fatores: formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias, ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino religioso, ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo quanto aos estudos, ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos, ensinar o aluno a conviver na diversidade cultural, ensinar a ser honesto, ensinar o aluno a estar motivado em relação aos estudos, ensinar o aluno a ajudar os outros, ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens e a valorização do aluno na escola.

Porque os pais escolhem uma escola privada em vez de outra escola privada ou pública? As opções de escolha da escola privada tem a ver com gestão escolar estratégica, como se pode elencar: o comprometimento dos docentes da escola privada, o rigor, projeto educacional da escola, cultura organizacional e não escolhem a escola pública em função do descontentamento ligado com a falta de comprometimento com o ensino e pontualidade dos professores assim como de outros fatores extrínsecos já referenciados acima.

Em Luanda-Angola, a escola privada é vista actualmente como uma das melhores opções para algumas famílias que almejam proporcionar uma educação sólida aos filhos, por esta razão, a procura por uma destas escolas privadas torna-se cada vez mais acentuada. A escolha da escola privada está baseada no surgimento de muitas escolas privadas em Luanda, como fiz menção na atualização do tema. O ensino é uma atividade séria e deve ser feita por instituições comprometidas com a formação dos seres humanos, de modo a dar resposta às necessidades educativas. As escolas em estudo, à luz da investigação feita, foram escolhidas pelas famílias em função das razões académicas, pois, ninguém escolheria uma escola em que as aprendizagens essenciais são um fiasco na vida dos educandos.

Nota-se que ao escolher as escolas privadas em Luanda, as famílias consideraram muitos aspetos que nos ajudam a inferir que trata-se de uma boa escola para educação dos filhos. Lembrar que questionei aos inquiridos sobre as características das escolas de sucesso e a classificação das escolas. De acordo com as respostas expressas em percentagens, constata-se na primeira questão que os inquiridos consideraram que as escolas têm uma gestão centrada na qualidade de ensino, há envolvimento da família na aprendizagem dos filhos, há concentração dos professores no ensino-aprendizagem e finalmente há um bom ambiente de aprendizagem. A valorização destas variáveis está representada por 74,5 a 95,8%. Em relação a segunda questão, olhando para as variáveis questionadas, nomeadamente, o projeto educativo da escola, o ambiente escolar, o ensino, a aprendizagem do aluno, a estrutura física, as condições materiais e a higiene, conclui-se que a maioria dos inquiridos valorizaram consideravelmente estas variáveis numa escala percentual de 76,3 a 100%. Estes dados nos dizem que no mercado educativo, os pais procuram por boas escolas ou escolas eficazes.

Os pais e encarregados de educação, no momento da escolha da escola valorizaram alguns fatores intrínsecos e extrínsecos, alguns fatores pertencentes ao currículo, o clima organizacional, o projeto educativo e a cultura de escola.

Culmino este exercício académico deixando algumas recomendações às escolas e ao Governo angolano. Estou consciente de que este trabalho poderá contribuir em grande medida no melhoramento da visão do leitor sobre o porque da escolha da escola privada em vez da pública, melhorar a visão do gestor escolar privado e despertar o governo no âmbito das políticas educativas para repensar o cenário das escolas angolanas.

Recomendações para as três escolas estudadas:

- Reduzir o número de alunos de 45 para 35, para facilitar a gestão da sala de aula por parte dos professores e tornar mais célere o processo de aprendizagem;
- Considerar os pais e encarregados de educação na tomada das decisões no âmbito da gestão escolar;

- Manter a estratégia de comprometimento dos professores para com a instituição de modo que as famílias sintam constantemente melhorias no aproveitamento escolar dos seus educandos.
- Difundir a cultura organizacional e o projeto educativo de escola, de modo a se tornar cada vez mais uma identidade para os membros da comunidade escolar.

Recomendações para o Governo de Angola

- Criar estratégias que comprometam cada vez mais os professores;
- Melhorar as condições materiais nas escolas públicas de modo a garantir a estadia dos alunos nas salas de aulas;
- Construir mais escolas para que as turmas deixem de ter 70 a 80 alunos para terem 35 definidos curricularmente, o que de certa forma ajudará o professor a alcançar os objetivos traçados no plano de aula.
- Alocar verbas nas escolas segundo a capacidade dos alunos para que os gestores possam manter a higiene nas mesmas.

Sugestões para posteriores investigações

- Que se façam estudos longitudinais nestas escolas, no que toca a escolha, para analisar se as mesmas continuarão a ser de preferência para as famílias e se as variáveis mais valorizadas terão o mesmo peso em termos percentuais.
- Estudar exaustivamente vários fatores extrínsecos que concorrem para escolha da escola privada em Luanda, visto que neste estudo foram mencionados apenas alguns.
- Que se estudem os pontos fortes e fracos da cultura organizacional, do projeto educativo e do currículo nas escolas privadas, de acordo com a classificação das mesmas. Lembrar que as escolas privadas em Luanda classificam-se em tipo A, B e C.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, M. P. (2012). *Metodologia científica*. Lisboa: Escolar Editora.
- Barbosa, L. M. (1999). *Ciências da educação e fundamentos de gestão*. Lisboa: Escola superior de Educação João de Deus.
- Bogdan, R. , & Boklin S. (1994). *Investigação qualitativa em educação:Uma Introdução à teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- Bolívar, A. (2012). *Melhorar os processos e os resultados educativos: O que nos ensina a investigação*.Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Cabral, R. F. (1999). *O novo voo de Ícaro:Discursos sobre educação*. Lisboa: Escola Superior João de Deus.
- Canário, R. (1992). *Inovação e projeto educativo de escola*. Lisboa: Educa-organizações.
- Canário, R. (2005). *O que é a escola? Um olhar sociológico*. Porto: Porto Editora.
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à teoria geral da administração: Uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Costa, J. A. (1996). *Imagens organizacionais da escola*. Porto: ASA.
- Costa, J. A. (2003). *O projeto educativo na escola e as políticas educativas locais: Discursos e práticas*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Cotovio, J. (2004). *O ensino privado*. Lisboa:Universidade Católica Editora.
- Coutinho, C. P. (2015). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: Teoria e prática*. Coimbra: Almedina, S.A.
- Decreto-Lei nº 207/11- Diário da República nº 146, Série I de 2 de Agosto de 2011. Angola
- Decreto-Lei nº 17/16- Diário da República nº 170, Série I de 7 de Outubro de 2016. Angola
- Dinis, M.M. et. al. (2013). *As escolas portuguesas: São organizações aprendentes?Um estudo Empírico*. in *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*, 13, p. 9.
- Diogo, F. (2010). *Desenvolvimento curricular*. Porto: Plural Editores.
- Diogo, F., & Vilar, A. M. (2000). *Gestão flexível do currículo*. Porto: ASA.
- Emílio, M. T., Fernandes G. & Alçada I. (1992). *Desenvolvimento curricular*. Lisboa:Gabinete de Estudos e Planeamento.

- Estanqueiro, A. (2010). *Boas práticas na educação: O papel dos professores*. Editorial Presença.
- Ferreira, C. A. (2007). *Avaliação no quotidiano na sala de aula*. Portugal. Porto: Porto Editora.
- Formosinho, J., & Machado, J. (2009). *Equipas organizativas: Para uma nova organização da escola*. Porto: Porto Editora.
- Guerra, I. C. (2006). *Pesquisa qualitativa: sentidos e formas de uso*. Cascais: Princípia.
- Guinote, P. (2014). *Educação e liberdade de escolha*. Portugal: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Lima, C. L., et. al., (2010). *Conceções da escola: para uma hermenêutica organizacional*. In Lima, C. L. (orgs.). *Perspetivas de análise organizacional das escolas*. Nova Vila de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Lima, J. A. (2008). *Em busca da boa escola: Instituições eficazes e sucesso educativo*. Nova Vila de Gaia: Fundação Manuel Leão.
- Lima, L.C. (2011). *Administração escolar: Estudos*. Porto: Porto Editora.
- Nóvoa, A. (1994). *As organizações escolares em Análise*. Portugal: Publicações Dom Quixote, Lda.
- Oliveira, M. R. N. S.(2014). *Professor: formação, saberes e problemas*. Porto: Porto Editora.
- Pacheco, J. A. & Pereira, N.C. (2005). *Projeto Educativo: Da utopia à realidade. Um estudo qualitativo*. in *Revista Portuguesa de Investigação Educacional*, 4, p. 52.
- Pacheco, J. A. (2001). *Currículo: Teoria e Práxis*. Porto: Porto Editora.
- Pacheco, J. A. (2005). *Estudos curriculares: Para a compreensão crítica da Educação*. Porto: Porto Editora.
- Pacheco, J. A. (2005). *Políticas curriculares*. Porto: Porto Editora.
- Pérez, M. R., & López, E. D. (2012). *Aprendizagem e currículo: didáctica Sociocognitiva aplicada*. Lisboa: Escola Superior João de Deus.
- Petrilli, M. J (2013). *What parents want: Education reference and-trade-offs*. Tomas Fordan Institute.
- Pinto, C. A. (1995). *Sociologia da escola*. Portugal: Edições McGraw-Hill.

Projecto educativo do Colégio Nossa Senhora da Anunciação (2017-2020). Luanda

Quivy, R., & Campenhoudt, L.V. (1995). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Guilherme Valente.

Ramos, S. T. C. & Noranjo, E.S. (2014). *Metodologia de investigação Científica*. Angola: Escolar Editora.

Raymond, M. E., Steen, S. J., & Cristo, A. H. (2012). *As novas escolas*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Roldão, M. C. (2003). *Gestão flexível do currículo e avaliação de competências*. Lisboa: Editorial Presença.

Roldão, M. C. (2005). *Estudos de práticas de gestão do currículo: que qualidade de ensino e de aprendizagem?* Lisboa: Universidade Católica Editora.

Roldão, M. C. (2009). *Estratégias de ensino: O saber e o agir do professor*. Nova Vila de Gaia: Fundação Manuel Leão.

Roldão, M. C. (2013). Desenvolvimento do currículo e melhoria de processos e resultados. In J. Machado & J. M. Alves (orgs.). *Melhorar a escola. Sucesso escolar, disciplina, motivação, direção de escolas e políticas educativas*. Porto: Universidade Católica-SAME.

Roldão, M.C. (1999). *Gestão curricular: Fundamentos e práticas*. Lisboa: Ministério da Educação.

Sacristán, J. G. (1989). *El curriculum: Una reflexion sobre la práctica*. Madrid: Ediciones Morata.

Silva, C. (2016). *Inovação curricular, formação de professores e melhoria da escola*. Portugal: De Fato Editores.

Silva, J. M. (2010). *Líderes e lideranças em escolas portuguesas: Protagonistas, práticas e impactos*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

Torres, L. L. (1997). *Cultura organizacional escolar: Representações dos professores numa escola portuguesa*. Oeiras: Celta Editora.

Tuckman, B. W. (2012). *Manual de investigação em Educação: Metodologia para conceber e realizar o processo de investigação científica*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Valladares, J. A., & Moreira, M. A. (2009). *Teoria da aprendizagem significativa: sua fundamentação e implementação*. Coimbra: Almedina S.A.

Vilar, A. M. (1993). *Inovação e mudança na reforma educativa*. Rio Tinto. Portugal: ASA.

Walberg, H. J. (2007). *Escolha da Escola: descobertas e conclusões*. Portugal. Fundação para a Liberdade de Educação.

Zabalza, M.A. (1989). *Planificação e desenvolvimento curricular na Escola*. Portugal: Edições ASA.

ANEXOS

Guião de entrevista para os pais e encarregados de educação

1. Quando escolheu esta escola, quais são os principais fatores que considerou?
2. Porque escolheu matricular o seu filho nesta escola em vez da outra escola privada ou pública?
3. Como considera o ambiente nesta escola?
4. Que disciplinas consideras mais importante no ensino do seu filho?
5. O que esperas do seu filho quanto a aprendizagem?
6. Quais são os outros ensinamentos que considera importante nesta escola?
7. Como avalia os professores desta escola em termos de ensino?
8. Quais são os aspetos materiais e não materiais que te influenciaram na tomada de decisão para escolher esta escola?
9. Que importância dá aos princípios religiosos desta escola?

Guião de entrevista dos alunos das três escolas

1. Quais as razões que levaram os pais a escolherem esta escola?
2. Que aspetos pedagógicos os pais consideraram na escolha desta escola?
3. Qual tem sido a atitude dos pais no que diz respeito a relação escola-família?
4. Como considera o ambiente nesta escola?
5. Que importância dá aos princípios religiosos desta escola?
6. Que disciplinas consideras mais importante na sua classe?
7. Quais são os outros ensinamentos que considera importante nesta escola?
8. Como avalia os professores desta escola em termos de ensino?

Estrutura do questionário das três escolas

Questionário para integrar na dissertação de Mestrado em Administração e Gestão Escolar pela Universidade Católica Portuguesa.

Preencha com x nos quadrados:

Dados pessoais: Sexo M F **Idade:** A. 25 a 30 B. 31 a 36 C.37 a 42 D. + 43 ANOS **Nível de escolaridade:** Ensino de Base Ensino Médio Bacharelato Licenciatura Mestrado Doutoramento

Nas afirmações seguintes, assinala com x na quadrícula, a opção que considerar adequada, tendo em conta a escala apresentada: **CT-Concordo totalmente; C= concordo; NC/ND=Não concordo, nem discordo; D=Discordo; DT=Discordo totalmente.**

1. Escolheu esta escola como lugar para educação do seu educando, pelos seguintes fatores	CT	C	NC ND	D	DT
Ambiente tranquilo					
Organização dos alunos					
Comportamento positivo dos alunos					
Melhorar o aproveitamento escolar do seu filho					
Desenvolvimento pessoal do estudante					
Número reduzido de alunos na turma					
Controlo dos alunos por parte dos professores					
Controlo dos alunos por parte da segurança					
Disciplina dos alunos					
Existência de transporte escolar					
Higiene escolar					
Comunicação escola-família					
Comprometimento do professor na actividade de ensino					
Comprometimento do professor com a pontualidade no serviço					
Existência de poucas escolas públicas na zona em que vives					
Descontentamento com o ensino da escola pública					
Descontentamento com a higiene na escola pública					
Descontentamento com a falta de carteiras suficientes na escola pública					
Descontentamento com o número excessivo de alunos em algumas salas de aulas das escolas públicas					
Descontentamento com a falta de ar condicionado nas salas de aulas da escola pública					
Descontentamento com os preços praticados noutros colégios					
Descontentamento com a indisciplina dos alunos noutros colégios					
Participação direta na tomada de algumas decisões na escola privada					
Maior responsabilização à escola privada					
Capacidade financeira					
Posição social					
<p>Nas afirmações seguintes, assinala com X na quadrícula o grau de concordância tendo em conta as aprendizagens do aluno na escola. Considera a escala apresentada: CT-Concordo totalmente; C= concordo; NC/ND=Não concordo, nem discordo; D=Discordo; DT=Discordo totalmente.</p>					
2. Escolheu esta escola tendo em conta os objectivos do ensino focalizado nos seguintes aspectos	CT	C	NC ND	D	DT
Aprendizagem na leitura					

Aprendizagem na matemática					
Aprendizagem da música					
Aprendizagem do ensino religioso					
Aprendizagem de bons hábitos					
Aprendizagem de boas práticas de estudos					
Boa instrução do aluno em relação à comunicação verbal					
Boa instrução do aluno em relação à comunicação escrita					
Aprendizagem de natação					
Visita de estudo nos museus					
Olimpiadas do saber das disciplinas ensinadas na escola					
Nas afirmações seguintes, assinala com X na quadrícula, o grau de concordância tendo em conta as características que a escola apresenta. Considera a escala apresentada: CT-Concordo totalmente; C=concordo; NC/ND=Não concordo, nem discordo; D=Discordo; DT=Discordo totalmente.					
3. Considera que a escola em que estuda o seu filho é boa porque apresenta as seguintes características.	CT	C	NC ND	D	DT
Gestão escolar centrada na qualidade de ensino					
Liderança administrativa forte					
Há envolvimento da família na aprendizagem dos filhos					
Os professores estão concentrados no ensino e na aprendizagem					
Ambiente da aprendizagem propício					
Nas afirmações seguintes, assinala com X na quadrícula, o grau de concordância do ambiente organizacional, tendo em conta a escala apresentada: CT-Concordo totalmente; C=concordo; NC/ND=Não concordo, nem discordo; D=Discordo; DT=Discordo totalmente.					
4. Considera que o ambiente da escola joga um papel importante na escolha da escola porque ajuda o aluno nos seguintes aspectos:	C T	C	NC ND	D	DT
Nas relações interpessoais entre professores e alunos					
Contribui no rendimento académico do aluno					
Melhora o comportamento cognitivo do aluno					
Melhora o comportamento afetivo do aluno					
Contribui na satisfação pessoal do aluno					
Nas afirmações seguintes, assinala com X na quadrícula, a opção que considerar adequada, tendo em conta a escala apresentada: MI=Muito importante; I=Importante; PI=Pouco importante; Irr= Irrelevante					
5. Como considera os elementos materiais e imateriais da cultura organizacional escolar, quanto a escolha da escola.	MI	I	PI	Ir	
Espaço interno					
Piscina					
Campo desportivo					
Condições materiais da escola					
Ambiente natural interno (Jardim)					
Uniforme					
Tamanho das salas de aulas					
Regras internas					
Valores morais					
Crenças religiosas					
Rituais religiosos					

Cerimónias religiosas				
Normas internas				
Assinala com X o grau de importância do projecto educativo de escola, tendo em conta a missão e visão , como elementos que as famílias acham ser de referência para escolha da escola. Considera a escala apresentada: MI=Muito importante; I=Importante; PI=Pouco importante; Irr= Irrelevante				
6.Como considera cada elemento definido no projeto educativo da escola privada	MI	I	PI	Irr
Formar bons cristãos para serem bons profissionais e pais de famílias				
Ensinar o aluno a ter fé em Deus através do ensino religioso				
Ensinar o aluno a ser rigoroso consigo mesmo quanto aos estudos				
Ensinar o aluno a dedicar-se nos estudos				
Ensinar a conviver na diversidade cultural				
Ensinar a ser honesto				
Ensinar o aluno a estar motivado em relação aos estudos				
Ensinar o aluno a ajudar os outros				
Ensinar o aluno a ser criativo quanto as aprendizagens				
Valorização do aluno na escola				
Assinala com X na quadrícula, o grau de classificação do Escola em que estuda o seu filho. Considera a escala apresentada: MB=Muito bom; B= Bom; M=Mau				
7.Classifica a Escola quanto aos seguintes aspectos	MB	B	M	
Projeto educativo				
Ambiente escolar				
Ensino				
Aprendizagem do aluno				
Estrutura física				
Condições materiais				
Número de alunos na sala				
Higiene				

Grato pela colaboração