ESCOLA DE GESTÃO DO PORTO
Universidade do Porto

Marta Sofia Faria Dias de Castro

Contributos para a compreensão do ensino privado em Portugal

Estudo de Caso: *Colégio Luso Internacional do Porto*

Porto, Outubro 2009



ESCOLA DE GESTÃO DO PORTO
Universidade do Porto

Marta Sofia Faria Dias de Castro

Contributos para a compreensão do ensino privado em Portugal
Estudo de Caso: *Colégio Luso Internacional do Porto*

Orientador:
Professor Doutor Daniel Bessa

Dissertação para obtenção de Grau de Mestre em Gestão de Empresas apresentada à Escola de Gestão do Porto (Universidade do Porto)

Porto, Outubro 2009

Ao meu Avô Zé pelo exemplo de vida que sempre me presenteou
e que me ajudou a ser a pessoa que sou.

Nota Biográfica

Marta Sofia Faria Dias de Castro nasceu a 25 de Novembro de 1978. Em 1996, concluiu o ensino secundário na Escola Secundária das Caldas das Taipas no Concelho de Guimarães, com média final de 16 valores. No mesmo ano, ingressou na Licenciatura em Matemática – Ramo educacional na Universidade Portucalense Infante D. Henrique – Porto. Em 2001, concluiu a licenciatura com média final de 16 valores, após a realização do estágio pedagógico na Escola Secundária de Monserrate em Viana do Castelo tendo a classificação final de 17 valores.

Concluída a licenciatura, leccionou em diversas escolas do ensino público e privado pertencentes à rede escolar nacional. Em 2003, ingressou na Pós-Graduação em "Jogos e Complementos da Matemática", na Universidade Lusíada – Porto, com a média final de 15 valores.

Em 2007, ingressou no Mestrado em Gestão de Empresas, da Escola de Gestão do Porto, que viria posteriormente a concluir – parte curricular – com média de 16 valores.

Resumo

O presente trabalho resulta de um estudo de caso realizado no Colégio Luso Internacional do Porto (CLIP).

A temática do estudo relaciona-se com a forma como o ensino privado tem contribuído para a evolução da educação portuguesa. Com o intuito de analisar e interpretar a forma como os estabelecimentos de ensino privado funcionam, optamos por estudar um colégio do grande Porto, o Colégio Luso Internacional do Porto – CLIP.

Num primeiro momento, o nosso estudo refere-se às relações institucionais entre o público e o privado, destacando a educação. Apontamos algumas visões favoráveis, opositoras e intermédias relativamente ao ensino privado, focando pontos relacionados com a liberdade de escolha e com a existência de desigualdades sociais. Seguidamente, apresentamos o enquadramento teórico e normativo do ensino privado ao longo da história portuguesa, salientando as relações entre o Estado e este sector de ensino.

Num segundo momento, fazemos a apresentação do Colégio Luso Internacional do Porto (CLIP) sob uma perspectiva histórica, bem como sob a realidade actual. Para tal, destacamos a estrutura funcional e organizativa do colégio, referimos a gestão e o planeamento estratégico, o processo de tomada de decisão dos pais, discutimos o modelo estrutural de Michael Porter no sector educacional privado, construímos uma análise SWOT que clarifica a situação actual do CLIP e espelhamos de uma forma simples e descomprometida a dimensão económico-financeira deste estabelecimento de ensino privado.

Num terceiro momento surge o nosso *estudo empírico*, onde nos propomos investigar a forma como o desempenho do CLIP é visto por quatro públicos – alvo diferenciados: antigos e actuais alunos, professores e encarregados de educação. Neste sentido, passámos questionários pelos grupos, via on-line. Posteriormente, foi realizado o cruzamento das respostas dadas, tendo-nos permitido retirar conclusões e fazer recomendações de melhoria ao colégio.

Uma das conclusões essenciais deste estudo prende-se com o facto de que o ensino privado pode vir a ser uma forma de colmatar algumas necessidades que o sector educacional português tem vindo a demonstrar, nomeadamente a nível de inovação e sustentabilidade de projectos. Mas para que tal aconteça, é necessário que se melhorem as relações entre o Estado e o ensino privado. Torna-se imprescindível que o papel regulador do Estado face ao ensino privado seja clarificado e que siga de forma objectiva a legislação em vigor.

Relativamente ao estudo de caso, gostaríamos de salientar que através dos questionários concluímos que o grau de satisfação face ao CLIP é satisfatório, por parte dos quatro grupos inquiridos. Uma parte bastante significativa de antigos e actuais alunos, professores e encarregados de educação recomendariam este colégio a um familiar/amigo. Neste sentido, foram invocados motivos de carácter operacional e pedagógico para fundamentarem a sua opinião, nomeadamente, a excelência do método de ensino, a utilização do inglês como língua veicular e a qualidade das instalações.

Abstract

This project is based on a case study done at Colégio Luso Internacional do Porto (CLIP), a kindergarten to secondary education school, in Oporto.

The theme of this study is related to how private schools have contributed to the development of education in Portugal. We opted to study a school in the Oporto area - Colégio Luso Internacional do Porto – CLIP – so as to analyse and interpret the way private schools work.

At the first stage, the study refers to the institutional relationship between private and public, highlighting education. The study points out some favourable, opposing and intermediate views on private schools, focusing on issues related to freedom of choice and the existence of social inequality. The theoretical and legal frameworks of private schools throughout the history of Portugal are then presented, stressing the relationship between the State and this type of education.

The second stage considers both the historical perspective of CLIP and its current reality. In order to do so, several issues were taken into account: the functional and organizational structure of this school; its management and strategic planning; the parents' decision-taking process. The study also discusses the Porter´s five forces in the private educational system and a SWOT analysis was built to clarify the current situation at CLIP. Furthermore, the study reflects the economic-financial dimension of this private school, in a simple and uncommitted way.

The empirical study corresponds to the third stage and it aims at investigating the way CLIP performance is viewed by four different target-groups: former students; current students; teachers; parents. The groups answered an online questionnaire and later the answers were cross-checked in order to provide conclusions and recommend some improvement at CLIP.

One of the essential conclusions of this study is that private schools can provide some of the needs of the Portuguese educational system, namely in innovation and projects sustainability. That might happen if the relationship between the State and private schools improves and it is indispensable that the regulating role of the State is clarified and that it follows the current legislation in an objective way.

As far as the case study is concerned, the answers to the questionnaires reveal that all four groups show a reasonable degree of satisfaction. A high percentage of former and current students, teachers and parents would recommend CLIP to a relative or a friend. The groups justified their opinion based on pedagogical and operational issues, namely the excellence of the teaching methodology, the use of English as the main language and the quality of the school's facilities.

Agradecimentos

Esta dissertação contou com a ajuda e cooperação de amigos e familiares. Gostaria de aproveitar este momento para expressar a minha gratidão e apreço a todos que tornaram possível a sua concretização e a todos aqueles que por omissão não refiro, sem com isso lhes retirar o devido valor.

Agradeço:

Ao Orientador Professor Doutor Daniel Bessa o apoio, compreensão e o seu sentido critíco essencial na realização de um trabalho desta natureza.

Ao Administrador do CLIP pela, simpatia, atenção e disponibilidade que sempre demonstrou durante as diversas fases da investigação. Bem como ao grupo de antigos e actuais alunos, encarregados de educação e professores que preencheram os questionários, uma vez que sem a sua colaboração não teria sido possível a realização deste estudo.

Ao colega Oliveira, pelos seus conselhos e disponibilidade em fazer a revisão do texto e ao Professor Doutor Fernando Maia pela leitura atenta desta investigação e pelas criticas que auxiliaram a construção do trabalho final.

À prontidão das respostas do Mestre Jorge Cotovio e à disponibilidade técnica do Doutor José Miguel Oliveira.

À irmandade tese – Bruno e Diana – pelo incentivo nas horas de maior desânimo, pelos almoços na praia para descontrair e pelos desabafos provenientes de algumas frustrações ao longo desta caminhada de trabalho.

Os abraços e o carinho do Francisco, da Maria e da Margarida que serviram de profilaxia para superar os momentos de maior angustia.

À minha mãe porque sempre acreditou em mim e ao meu pai pela visão real que tem da vida, é importante termos alguém que nos faça acordar.

Por fim gostaria de agradecer, à minha família e amigos, que apesar de tantas vezes se verem privados do meu apoio e companhia, sempre me apoiaram e incentivaram.

Índice

1.1. Formulação do Problema 17
1.2. Objectivos do Estudo 17
1.3. Tipo de Estudo 18
1.4. Questões Orientadoras 18
1.5. Expectativa da investigação 19
1.6. Conexões com outras áreas de desenvolvimento 19
1.7. Delimitação e limitação do estudo 20
2.1. Relações institucionais entre o público e o privado. 23
2.1.1. O Público e o Privado em educação 24
2.1.2. Argumentação dos defensores do Ensino Privado 25
2.1.3. Argumentação dos opositores do Ensino Privado 28
2.1.4. Visão de complementaridade entre o ensino público e privado 29
2.2. O ensino privado na educação portuguesa 31
2.2.1. Perspectiva histórica 31
2.2.2. Do Liberalismo à 1ª Republica 34
2.2.3. Da 1ª República ao Estado Novo 36
2.2.4. Do Estado Novo a Abril de 1974 36
2.2.5. O ensino privado no Portugal Democrático 40
2.2.5.1. A década de 90 45
2.2.5.2. Início do século XXI 53
2.2.6. Considerações finais 58
3.1. Apresentação numa perspectiva histórica 61
3.2. Organização e Funcionamento 63
3.2.1. Percurso escolar no CLIP 63
3.2.2. Actividades extra-curriculares 64
3.2.3. Estrutura organizativa 65
3.2.4. Unidades de Negócio 66

3.2.5. Gestão estratégica 67
3.3. Processo de Planeamento estratégico do CLIP 68
3.3.1. Visão e Missão do CLIP 68
3.3.2. Factores Críticos de sucesso 69
3.3.3. Processo de tomada de decisão dos Pais 69
3.3.3.1. Processo de tomada de decisão dos Pais - CLIP 72
3.4. Análise estrutural: Aplicação do "modelo das cinco forças competitivas" de Michael Porter 73
3.4.1. Ameaça de entrada 76
3.4.1.1. Politica Governamental 76
3.4.1.2. Capacidade financeira 76
3.4.1.3. Diferenciação do produto 77
3.4.1.4. Reputação 77
3.4.2. Poder negocial do fornecedor 77
3.4.3. Rivalidade entre as empresas existentes 78
3.4.4. Poder de negociação dos Compradores – Pais 78
3.4.5. Ameaça de serviços substitutos 79
3.4.6. As estratégias competitivas 80
3.5. Análise SWOT 83
3.5.1. Forças (Strengths) 83
3.5.2. Fraquezas (Weakness) 84
3.5.3. Oportunidades (Opportunities) 84
3.5.4. Ameaças (Threats) 85
3.6. A Dimensão económico – financeira: caracterização sumária 86
3.6.1.Análise económica 86
3.6.1. Analise Financeira 89
3.6.2. Perspectivas para 2009 92
4.1. Metodologia da investigação 94
4.2. Fases da investigação 95
4.2.1. Fase de investigação sobre o objecto de estudo 95

4.2.2. Fase descritiva ... 96
4.3. Recolha e tratamento de dados ... 97
4.3.1. Caracterização da amostra ... 100
4.3.1.1. Faixa etária ... 100
4.3.1.2. Situação Profissional Actual ... 102
4.3.2. Actuais Alunos ... 102
4.3.3. Antigos Alunos ... 103
4.3.4. Professores ... 104
4.3.5. Encarregados de Educação ... 104
4.3.6. Opinião sobre o CLIP ... 107
4.3.6.1. Motivos para a escolha do CLIP ... 107
4.3.6.2. Instalações do CLIP ... 109
4.3.6.3. Desempenho do CLIP ... 113
4.3.6.4. Oferta de actividades extra – curriculares ... 116
4.3.6.5. Desempenho dos CLIP Clubs ... 118
4.3.6.6. Funcionamento dos campos de férias ... 119
4.3.6.7. Matérias a serem desenvolvidas pelo CLIP ... 120
4.3.6.8. Elite social ... 121
4.3.6.9. Competências diferenciadoras ... 122
4.3.7. Factores de sucesso do CLIP ... 124
4.3.8. Relações com o CLIP ... 127
4.3.9. Bolsa de Mérito ... 127
4.3.10. Programa de Mentoring ... 130
4.3.11. Relação Preço/ Qualidade ... 132
4.3.12. Recomendação do CLIP a um amigo/familiar ... 133
4.4. Conclusão: Contributo para melhorar o desempenho do CLIP ... 134
4.4.1.1. Sugestões de melhoria ... 134
4.4.1.2. Considerações Finais ... 134
4.4.1.3. Recomendações ... 136
5.1. Consequências práticas da investigação ... 140
5.2. Sugestão de investigações futuras ... 141

Índice de figuras

Figura 1 - Organização dos Clip Clubs 64
Figura 2 - Organização directiva do CLIP 65
Figura 3 - Unidades de Negócio do CLIP 66
Figura 4 - Modelo de gestão estratégica 67
Figura 5 - Esquema relativo à Decisão de Compra 71
Figura 6 - Processo de tomada de decisão dos pais - CLIP 73
Figura 7 - Modelo das cincos forças competitivas de Michael Porter 75
Figura 10 - Evolução do Volume de Negócios / Taxa de Variação 86
Figura 11 - Estrutura dos Custos 87
Figura 12 - Evolução dos Resultados 88
Figura 13 - Evolução dos Meios Libertos 89
Figura 14 - Evolução de Indicadores Financeiros 90
Figura 15 - Evolução do Equilíbrio Económico e Financeiro 91
Figura 16 - Distribuição por faixa etária 100
Figura 17 - Distribuição dos actuais alunos por nível escolar 101
Figura 18 - Situação profissional actual dos antigos alunos e encarregados de educação 102
Figura 19 - Papel desempenhado pela Associação de Pais do CLIP 106
Figura 20 - Motivos para a escolha do CLIP 107
Figura 21 - Média das respostas relativas às instalações do CLIP 111
Figura 22 -Média das respostas relativas ao desempenho do CLIP 115
Figura 23 - Opinião sobre a oferta das actividades extra – curriculares. 117
Figura 24 - Desempenho dos Clip Clubs 118
Figura 25 - Funcionamento global dos campos de férias 119
Figura 26 - Matérias a serem desenvolvidas pelo CLIP 120
Figura 27 - Frequentar o CLIP significa pertencer a uma elite social? 121
Figura 28 - Competências desenvolvidas pelo CLIP que ajudam os alunos a desenvolver capacidades diferenciadoras relativamente aqueles que não o frequentam 122

Figura 29 - Distribuição das respostas 126

Figura 29 – Reacção dos actuais alunos à existência de uma bolsa de mérito..... 128

Figura 29 – Reacção dos professores à existência de uma bolsa de mérito 129

Figura 30 – Reacção dos encarregados de educação à existência de uma bolsa de mérito.. 129

Figura 31 – Reacção dos encarregados de educação ao financiamento de uma bolsa de mérito 130

Figura 32 - Participação no programa de mentoring..... 131

Figura 33-Razões para não participar no programa de mentoring 132

Figura 30 - Relação Preço/Qualidade 132

Figura 31 - Recomendação do CLIP a um amigo / familiar 133

Índice de tabelas

Tabela 1 – Variação do número de alunos e da Facturação média/aluno 86
Tabela 2 – Resultados do CLIP 88
Tabela 3 – Rentabilidade do CLIP 88
Tabela 4 – Estrutura do Balanço contabilístico 89
Tabela 5 – Balanço funcional do CLIP 91
Tabela 6 – Resumo das questões efectuadas por público-alvo 98
Tabela 7 - Estatísticas descritivas sobre as instalações do CLIP 109
Tabela 8 – Aplicação do teste de Kruskal-Wallis 110
Tabela 9 - Estatísticas descritivas sobre o desempenho do CLIP 113
Tabela 10 – Aplicação do teste de Kruskal-Wallis 114
Tabela 11 – Estatísticas descritivas dos factores de sucesso do CLIP 124
Tabela 12 – Aplicação do teste de Mann-Whitney 125

Capítulo I

Introdução

1. Introdução

O presente trabalho contextualiza-se no âmbito do Mestrado em Gestão de Empresas, da Escola de Gestão do Porto da Universidade do Porto.

A finalidade principal desta investigação é investigar a problemática que reside sobre qual o papel que o ensino privado ocupou e ocupa no sector educacional português. No sentido de concretizarmos este estudo, recorremos a opções metodológicas que nos pareceram adequadas e que nos permitiram tirar conclusões sobre o tema em análise.

A estrutura do nosso estudo está decomposta em três momentos fundamentais:

- Num primeiro momento faremos uma revisão bibliográfica da literatura dedicada ao ensino privado. Trata-se de um capítulo de estrutura, dedicado ao enquadramento teórico e normativo desta estrutura organizativa de ensino. Neste sentido, as nossas preocupações centraram-se na investigação de uma revisão bibliográfica que através da qual conseguíssemos perceber as potencialidades e as limitações em Portugal.

No fundo, este capítulo dedicado à historiografia do ensino privado em Portugal onde para além de tudo procuramos interpretar o quadro normativo que lhe está subjacente e que, no fundo dão corpo aos princípios constitucionais e legislativos aplicáveis ao tema em análise.

- No segundo momento, procedemos ao conhecimento de um estabelecimento de ensino privado, Colégio Luso Internacional do Porto (CLIP), dando relevância à forma como surgiu e como evoluiu até aos dias de hoje fazendo referência à actual organização e desempenho do colégio. Tratou-se, numa primeira análise da identificação da sua estrutura física para, posteriormente, passarmos à identificação da sua dinâmica organizacional. A forma organizacional e funcional do colégio será destacada através, da análise da gestão e do planeamento estratégico dos estabelecimentos de ensino privado dando particular atenção ao CLIP. Neste âmbito, o nosso estudo baseou-se na forma como os clientes (pais) procedem à tomada de decisão dos estabelecimentos de ensino dos seus filhos; a construção e interpretação de uma análise SWOT referindo as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças que constituem o quotidiano do colégio em estudo e por fim uma breve analise da dimensão económico-financeira do colégio.

- No terceiro momento, fizemos o desenho metodológico que concebeu esta investigação. É nesta etapa do nosso trabalho que procedemos à caracterização da população e da amostra sobre a qual recaiu o nosso estudo – antigos e actuais alunos, professores e encarregados de educação de alunos do CLIP - os instrumentos de recolha de informação (questionários), a forma como foi seleccionado e a sua aplicabilidade, e as variáveis em estudo. Posto isto, faremos à análise e interpretação dos dados, assim como a apresentação de algumas conclusões preliminares a que nos foi possível chegar, salientando-se, neste aspecto, algumas recomendações de melhoria ao desempenho do colégio que foram surgindo ao longo do presente estudo.

Importa referir que, ao longo do trabalho, denota-se a opção pela expressão *privado* em vez de *particular*, isto deve-se principalmente ao facto de ter sido a expressão que mais vezes surgiu na consulta de literatura e nos estudos encontrados sobre este tema.

1.1. Formulação do Problema

Passados mais de 30 anos após a Revolução dos "cravos", verificamos a existência de profundas alterações no sistema de ensino português. Com efeito, o sector escolar (público e privado) teve neste âmbito um papel decisivo e, provavelmente no seu conjunto terão sido o sistema social que mais contribuí para o desenvolvimento cultural dos portugueses e para a construção e solidificação de um país livre e democrático. De entre as muitas alterações ocorridas na educação, destacamos a explosão pela procura pelo ensino secundário, a abertura sistemática de instituições de ensino superior e a implantação de rotinas de formação profissional de muitos milhares de activos por ano.

Na expansão da oferta, é importante destacar o papel desempenhado pelo Governo. No entanto, parece-nos de extrema importância, destacar as muitas iniciativas de ensino e formação promovidas por entidades particulares e cooperativas. Infelizmente, estes ganhos tendem a ser pouco valorizados pelos dirigentes políticos portugueses e pela sociedade em geral.

A questão que nos suscitou interesse foi perceber de que forma é que o ensino privado pode contribuir para o crescimento do sistema educativo nacional? Quais as alterações que serão necessárias para que este sector de ensino possa integrar a rede escolar? Estará essa necessidade legislada? Estará o Estado a cumprir as suas obrigações nesta matéria? Haverá algum estabelecimento de ensino que prima pela excelência?

1.2. Objectivos do Estudo

Sendo este trabalho realizado no âmbito das organizações, realizou-se uma investigação ao quadro normativo e regulador do sector privado da educação analisando o papel do Estado na sua actuação e evolução. Posteriormente, procedeu-se ao estudo da gestão e planeamento estratégico dos estabelecimentos de ensino privado, de alguns modelos de decisão subjacentes à tomada de decisão e suas racionalidades.

A formulação do problema *supra* mencionada, levou-nos a sentir a necessidade de conhecer a realidade de um estabelecimento de ensino privado e a opinião das pessoas que, por distintas razões, usufruem dessa realidade. No fundo, a questão que levantamos prendia-se com os motivos / razões pelas quais, os diferentes públicos-alvo (actuais e antigos alunos, professores e encarregados de educação) optaram por um estabelecimento de ensino privado em detrimento de um estabelecimento de ensino público. A esta problemática generalista associamos uma especificidade, dado que os grupos inquiridos respondem apenas pelo conhecimento que têm de um colégio em particular, o CLIP.

As perspectivas dadas, através do preenchimento de um questionário, pelos diferentes grupos atrás mencionados, viriam a servir de rampa para a formulação de conclusões sobre o desempenho do colégio e recomendações para a melhoria do mesmo.

1.3. Tipo de Estudo

Este estudo insere-se no âmbito da investigação de natureza descritiva e comparativa.

Recorremos principalmente, à metodologia quantitativa para analisarmos o desempenho do CLIP em termos organizacionais, sem deixarmos de lado a questão pedagógica.

Foram distribuídos via *on-line*, por quatro públicos-alvo distintos (actuais e antigos alunos, professores e encarregados de educação), questionários tendo estes sido construídos de acordo com a especificidade de cada grupo. Dada a predominância pela língua inglesa, foram disponibilizadas duas versões a cada um dos grupos (portuguesa ou inglesa).

A análise do desempenho do colégio só foi possível após a observação e cruzamento das respostas dadas pelos inquiridos. Por outro lado, o cruzamento dos dados também nos permitiu detectar razões/motivos que levaram os diversos grupos a escolher uma escola privada menosprezando a escola pública.

O recurso à metodologia qualitativa, apesar de ser utilizada em menor proporção quando comparada com a quantitativa, também foi utilizada aquando da busca de informação sobre a forma de actuação passada e actual do colégio. De qualquer modo, as nossas opções são, em nosso entender, as mais adequadas à investigação em análise de modo a alcançar os objectivos a que nos propusemos.

1.4. Questões Orientadoras

As questões orientadoras que conduziram este estudo foram:

- Haverá posições antagónicas relativamente à opção do Ensino Privado?

- Qual o tipo de relação estabelecido ao longo da história entre o Estado e o ensino privado?

- Qual o papel desempenhado pelos estabelecimentos de ensino privado ao longo da história da educação nacional?

- De que forma é que o quadro normativo e legislativo tem afectado a situação do ensino privado e o funcionamento das suas escolas?

- Quais serão as razões ou motivos que levam aos pais e alunos a preterirem a escola pública em prol da escola privada?

- Do ponto de vista dos antigos e actuais alunos, dos encarregados de educação e dos professores, quais os factores críticos de sucesso do colégio em estudo?

A procura da resposta às questões acima apresentadas é, orientada pelos seguintes pressupostos:

- Ao Estado, compete a função de criar condições para que a educação chegue a todos e nas mesmas condições. Podendo o Estado, recorrer ao sistema privado desde que o integre convenientemente na rede escolar e que estimule e valorize a autonomia e inovação emergentes nos seus projectos.

- Ao longo da história da educação em Portugal temos assistido a uma posição monopolizadora por parte do Estado relativamente à actuação do ensino privado. O Estado continua a ter uma prática retrógrada, desfasada e até mesmo contraditória da legislação vigente e dos próprios discursos que a frio soam avançados.

- A escola privada tem condições para assumir uma atitude organizacional. De forma a dar resposta às necessidades impostas pela sociedade contemporânea e acompanhar a evolução do perfil do aluno que acompanha essas mutações.

- As condições de funcionamento dos estabelecimentos de ensino privado reflectem potencialidades que lhes permitem servir com eficácia e eficiência a educação nacional em parceria com o ensino estatal.

1.5. Expectativa da investigação

Com este trabalho de investigação temos a aspiração de salientar e fundamentar o percurso do ensino privado indicando as suas virtualidades e o facto de poder ser uma alternativa aceitável para a actual situação da educação nacional. Não obstantes a estas fundamentações, temos consciência do condicionalismo do seu crescimento/evolução resultado de uma política pouco transparente por parte dos dirigentes nacionais.

Pretendemos clarificar as potencialidades do ensino privado, realçando para tal, o melhoramento das relações entre o Estado e este sector e evidenciando os benefícios acrescidos que estas relações trarão para o aperfeiçoamento do sistema educativo nacional e para a sociedade em geral.

Por outro lado, com a aplicação dos questionários aos utilizadores do CLIP e o cruzamento das respostas dadas pelos diferentes públicos-alvo, almejávamos ter uma perspectiva mais abrangente das convicções e anseios dos inquiridos face ao desempenho do CLIP. No fundo, a tangibilidade das respostas dar-nos-iam pistas para perceber quais as "racionalidades" dos inquiridos em relação às escolas privadas, em particular o CLIP.

1.6. Conexões com outras áreas de desenvolvimento

Actualmente, assistimos a uma crescente globalização e interligação entre saberes de diferentes áreas. A educação é uma área que não foge à regra, com efeito, detectamos relações e dependência com a História, Sociologia, Direito, Economia, Finanças, Ciências da Educação entre outras áreas do conhecimento que se também se conectam mas que são de importância menos relevante para o objecto deste estudo.

Se por um lado, este panorama de áreas científicas pode ser assumida como valor acrescentado para o desenvolvimento da nossa investigação, por outro lado, pode-nos trazer alguns entraves e acrescer responsabilidades que serão assumidas em altura apropriada.

1.7.Delimitação e limitação do estudo

A temática apresentada no nosso estudo apresenta uma vasta área de investigação, por essa razão restringimos o campo de análise. Por outro lado, esta restrição também esteve relacionada com a segurança e a profundidade que queríamos atribuir ao nosso estudo.

Neste sentido, optamos por recuar um pouco no tempo e percorrer as raízes da educação nacional aprofundando a temática desde o Estado Novo até inícios do século XXI. Os ciclos de ensino que mereceram a nossa atenção foram o ensino básico e o secundário, uma vez que também são estes os ministrados no colégio que nos serviu de estudo de caso.

A dimensão da área de investigação é imensa daí que a viabilidade de estudar todas as escolas privadas portuguesas era quase impossível. Neste sentido, restringimos o nosso campo de análise a um estudo de caso – O Colégio Luso Internacional do Porto – que nos possibilita um trabalho cuja profundidade é muito maior.

Assim, o estudo realizado recai na análise de uma Escola Privada (CLIP) localizada no centro do Porto, da qual conhecíamos um pouco a sua realidade e que nos proporcionava uma amostra alargada quanto ao grupo etário e nível de ensino ministrado, desde o 1.º Ciclo do Ensino Básico até ao Ensino Secundário (12.º ano), um leque variado de professores, um grupo interessado de Encarregados de Educação e um grupo activo de antigos alunos.

Outra das limitações apresentadas à nossa investigação está relacionada com a metodologia adoptada, nomeadamente no que diz respeito ao estudo de caso. Este estudo implica que as reflexões/conclusão produzidas com base nos dados recolhidos estejam condicionadas (apenas e só) ao universo escolar onde foram encontrados os dados. Este facto deve-se à especificidade de cada comunidade educativa e assumem em cada uma delas características próprias que a diferenciam de qualquer outra.

Por outro lado, os tempos destinados à concretização desta pesquisa foram menos do que os desejados pelo investigador: pouco tempo disponível devido às responsabilidades profissionais e um de tempo reduzido estabelecido para a entrega do trabalho final. Estas restrições limitaram explorações e aprofundamentos que do ponto de vista do investigador, enriqueceriam a investigação.

Para além dos constrangimentos temporais acima enunciados, destacamos também a questão da disponibilidade - acessibilidade dos inquiridos face ao preenchimento dos questionários. Surgiram questões alheias à vontade e resolução do investigador, entre as quais, atraso nas entregas das *passwords* aos actuais alunos para que estes pudessem aceder à internet e consequentemente realizassem o preenchimento dos questionários. Por outro lado, detectou-se que os encarregados de educação tiveram dificuldade em aceder aos questionários via e-mail uma vez que, a base de dados estava em actualização. Apesar destes contratempos, indicamos por ordem decrescente a disponibilidade de preenchimento: actuais alunos, professores, encarregados de educação e antigos alunos.

Apesar de todos os contratempos e limitações, o interesse e o empenho do investigador foram necessários para a concretização do projecto.

> O importante é fazer as coisas com gosto. E se tiverem escolhido um tema que vos interessa, se tiverem decidido dedicar verdadeiramente à tese o período, mesmo curto que previamente estabeleceram (…), verificarão então que a tese pode ser vivida como um jogo, como uma aposta, como uma caça ao tesouro. (Eco, 1977)

Capítulo II

Ensino Privado e Ensino Público; O caso Português

2. Ensino Privado e Ensino Público; O caso Português

2.1. Relações institucionais entre o público e o privado.

Iniciamos este capítulo, fazendo uma breve referência ao que se entende por esfera privada e por esfera pública. Assim, Carlos Estêvão (1998), Professor Catedrático do Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho, na esteira de Freund (1978) diz-nos que:

> A esfera privada é concebida como sendo basicamente heterogénea e intermédia entre o público (ou estatal) e o individual, consistindo fundamentalmente em relações inter-individuais e de outro tipo de relações mais impessoais relacionadas com as associações da sociedade civil, onde a dialéctica do privado e do público é negociada e onde se forma a opinião pública. Por sua vez, a esfera pública estabelecer-se-ia como um campo inteiramente consistente, como o reino da impessoalidade, como o domínio do poder político – administrativo, do poder legal, das regulações e constrangimentos. (Estêvão, 1998)

Nos últimos anos do século XX, a reemergência do liberalismo clássico, segundo os pressupostos de Adam Smith para a economia e de John Locke para a filosofia constitui, para determinados grupos sociais que encontram na ideologia de mercado, o processo que promoverá a regulação dos interesses e as relações sociais, o cerne das políticas desenvolvidas, apresentando-se o mercado em alternativa ao Estado, como a via certa para a modernização da sociedade (Pacheco, 2000)

A sociedade portuguesa é uma sociedade fortemente dependente de todas as actuações do Estado e das entidades que fazem gerar a economia do país. De facto, o peso institucional que a Igreja tem na nossa sociedade, a ausência de fracturas sociais e culturais que propiciam o aumento de poder dos governantes, as debilidades financeiras que forçam a intervenção reguladora do Estado, entre outras contribuem para que o próprio Estado fique reforçado, "impondo-se como instância hegemónica em nome da governabilidade, da conciliação das decisões privadas com as necessidades colectivas." (Pacheco, 2000)

Segundo a retórica dos discursos neoliberais, se os sistemas educativos atravessam uma grave crise conforme se comprova com os baixos níveis de rendimento escolar dos alunos, então a educação torna-se a principal responsável pela crise da economia por não responder satisfatoriamente às exigências do mercado e às expectativas da própria sociedade. Neste sentido, o contínuo enfraquecimento da economia é consequência lógica do fracasso da escola pública.

"As escolas públicas são vistas como "buracos negros", onde grandes somas financeiras se desenvolvem e os resultados educativos estão longe de corresponder a tais investimentos" (Apple, 2000). A diminuição dos gastos públicos com a educação deve-se ao fracasso da escola pública, fazendo com que haja uma valorização natural do ensino privado. Por outro lado, há quem defenda a promoção das reformas do ensino público uma vez que estas poderão garantir a formação adequada dos indivíduos para que estes possam ter sucesso na vida activa, tendo presentes os princípios estipulados pelo mundo empresarial.

> As escolas particulares, sujeitas ao controlo do mercado, têm mais condições para obter melhores resultados académicos e educacionais do que as escolas públicas, dado que as escolas privadas não estão sujeitas a sistemas políticos altamente burocratizados como é apanágio do ensino público e, ao mesmo tempo, não são controladas directamente pela sociedade através de políticas democráticas, mas, paradoxalmente, são controladas pela sociedade através do mercado. (Chubb & Moe, 1990)

Segundo os autores *supra* citados, "as escolas controladas pelo mercado gozam de maiores espaços de autonomia, aí residindo um factor fundamental para justificar em grande parte, as diferenças entre as duas esferas, nomeadamente a nível organizacional, diferenças que explicam a diversidade de resultados académicos e educacionais. Neste sentido, as escolas privadas conseguem um desempenho mais elevado, porque definem objectivos claros e ambiciosos, os seus directores exercem uma liderança decidida, os espaços escolares são mais ordenados e menos burocratizados. "

De seguida iremos expor um pequeno texto onde fazemos referência às relações entre o sector público e privado no sistema educativo, dando particular atenção ao português.

2.1.1. O Público e o Privado em educação

A conflitualidade entre o público e o privado no sector da educação "persiste ainda em outros planos que ultrapassam o meramente racional, situando-se igualmente na esfera do emocional." É de alguma forma comum encontrar estudos que assumem um certo sectarismo, como salienta Estêvão "com uma argumentação teológica em redor da superioridade, quer do privado, quer do público, recorrendo frequentemente a comparações abstractas entre sectores de ensino ou a comparações particularistas que insularizam e destacam, apenas, alguns traços característicos de um tipo de escola ou ensino em oposição ao outro". (Estêvão, 1998).

Esta situação tem sido severamente debatida, tendo diferentes níveis de interesse que se orientam fundamentalmente por dois tipos de lógicas argumentativas: umas de natureza religiosa e outras de natureza económica. "No primeiro caso, o objectivo é garantir a possibilidade de diferentes confissões religiosas assegurarem a prestação de serviço educativo, com financiamento público. Exemplos: Estados Unidos e muitos países da Europa." No outro caso, os argumentos baseiam-se na convicção, "difundida principalmente a partir da conhecida obra de Friedman (1962) de que as escolas privadas fazem o mesmo serviço que as escolas públicas e com custos mais reduzidos." (Levin, 2003)

A pertinência da pergunta levantada por João Barroso: "a educação é um "bem comum" – público, ou um "bem de consumo" – privado?" leva-o a enumerar quatro tipos de resposta:

1º. A educação é um bem essencialmente público e, nesse sentido, justifica-se a preponderância da intervenção do Estado (no financiamento e na operacionalização da oferta do serviço educativo) que pode ir até à forma extrema de "monopólio estatal", com a supressão ou grande limitação do ensino privado;
2º. A educação é um bem essencialmente privado e nesse sentido não se justifica qualquer intervenção do Estado;

3º. A educação é um bem predominantemente público que produz benefícios privados e, nesse sentido, cabe ao Estado uma grande parte do financiamento, regulação e prestação do serviço educativo;

4º. A educação é um bem predominantemente privado que produz externalidades públicas pelo que, embora cabendo ao Estado contribuir de maneira significativa para o financiamento do serviço educativo, ele deve reduzir a sua intervenção ao mínimo, para permitir o financiamento de um "quase-mercado" educativo, baseado na concorrência e autonomia dos prestadores de serviço e na livre escolha dos consumidores. (Barroso, 2003).

O mesmo autor salienta, também, que existem alguns aspectos comuns que convém pôr em evidência e que configuram, desde já, um certo tipo de ruptura. Essa ruptura passa pelos seguintes domínios:

- Crescente ambiguidade na divisão entre "público" e "privado", com a existência de escolas públicas que recorrem a modalidades de financiamento e funcionamento privados, e de escolas privadas sujeitas a imperativos de prestação de serviço público;

- Valorização da "gestão local da escola" e do reforço da sua autonomia administrativa e organizacional.

A dicotomia entre o ensino público e privado faz parte do quotidiano das sociedades e que tratando-se de organizações compostas por homens têm uma dificuldade acrescida que se prende com a problemática de quebrar rotinas e hábitos instituídos.

> A proveniência do dinheiro que as sustenta altera a lógica prevalecente. As que dependem do orçamento de Estado eternizam a tendência para encontrar no exterior a razão da falta de resultados e permanecem ciosamente defensoras de tudo o que é obsoleto. As que são pagas em função do desempenho, dos resultados e do grau de satisfação dos diversos públicos que servem, são coagidas a procurar em permanência a qualidade e a eliminação dos factores improdutivos. (Castilho,1999)

Actualmente, a educação tem acompanhado algumas das questões que dominam as agendas das políticas nacionais e internacionais, tais como, modernização associada a visões empresariais e de mercado. Neste sentido, a educação tem tudo para tomar um rumo diferente do que tem vivido até então.

2.1.2. Argumentação dos defensores do Ensino Privado

São vários os argumentos favoráveis ao ensino privado. Consideramos que a opinião de Carlos Estêvão seria relevante para o nosso estudo e como tal, citamos alguns dos argumentos que apresenta:

> - a educação formal privada protegeria melhor a individualidade e a liberdade dos cidadãos, ainda que, por vezes, não o consiga devido ao controlo apertado e à regulação dos seus *inputs,* processos e *outputs* por parte do Estado que a constrange a refugiar-se em fórmulas mais elitistas ou a adoptar uma estrutura mais burocrática e despersonalizada tornando-a, por essa razão, semelhante à educação formal pública;

> - outro dos méritos da educação privada estaria no facto de se situar no prolongamento natural das famílias, instâncias primeiras de educação, capaz, por isso mesmo, de oferecer melhores condições para a reprodução mais fiel do ambiente, dos valores e das crenças do contexto estrutural doméstico e, simultaneamente, de propiciar um clima mais favorável a uma maior dedicação ao estudo e à aquisição de outras atitudes e comportamentos que podem vir a tornar-se também úteis para um melhor posicionamento dos seus alunos no mercado de trabalho;
>
> - a educação privada seria também aquela que mais claramente exibiria uma maior qualidade e se adaptaria melhor à relação entre a oferta e a procura educativas, estando menos sujeita que a educação pública às *disfunções burocráticas*, da rigidez, da uniformidade, do formalismo e do centralismo;
>
> - ao contrário dos que defendem a educação pública, reduzir, ou acabar mesmo, com a situação injusta em que se vive actualmente quando se possibilita, apenas às classes economicamente favorecidas, pelo leque de recursos e de mobilidade que possuem, o exercício da liberdade de escolha, ou seja, de poderem seleccionar a escola privada ou a escola pública que gozam de prestígio académico elevado. (Estêvão, 1998)

É difícil alcançar um equilíbrio, "entre o peso do Estado, que no seu extremo poderia suprimir a liberdade, e a iniciativa privada que também poderia, no seu limite, eliminar a justiça". Importa ainda referir que o acesso ao ensino privado não é igual para todos, talvez "se possa dizer que as classes socialmente favorecidas tendem a ser, normalmente, as que procuram mais a educação privada". (Estêvão, 1998).

> "Entre nós, o ensino particular constitui pela sua extensão, pelo seu nível pedagógico, pelas suas possibilidades (…) um serviço nacional e mesmo um serviço de interesse público." (Ávila, 1967)

Esta afirmação foi amplamente comentada e analisada por diversos especialistas em educação, tendo Jorge Cotovio, na sua dissertação de Mestrado em Ciências da Educação, na especialidade de Administração Escolar/Administração Educativa, sobre o Ensino Privado, defendido que esta,

> (…) mostra-nos que o ensino privado, se não foi pioneiro das principais iniciativas a nível educativo e cultural, pelo menos acompanhou-as desde a sua génese. E isto, em todos os períodos e em todas as valências. Esteve em tudo, privilegiou os mais desfavorecidos e também atendeu as elites, resistiu aos ataques e tem uma dívida de gratidão para com a Igreja católica, promotora quase exclusiva da educação e da cultura, durante largos séculos. Tudo isto, apesar das lacunas, das imperfeições, das disfuncionalidades, dos excessos, inerentes à sua condição de organização humana. (Cotovio, 2004)

Estas afirmações vêm dar força aos defensores do ensino privado, demonstrando o papel fundamental que este tem tido na promoção educacional e na dinamização cultural do país.

Ao contrário do que muito se tem falado e criticado acerca da exclusão social que o ensino privado tem vindo a promover ao longo dos tempos, Cotovio apresenta-nos outra face da moeda, mostrando-nos que "o ensino privado em muito contribui para a diminuição das desigualdades, expressa em muitas situações e com matrizes muito variadas, nomeadamente no apoio às classes menos favorecidos ou aos possuidores de outras formas de rejeição." (Cotovio, 2004)

O mesmo autor acrescenta:

> Incluir *todos* significa – dentro das suas possibilidades físicas, pedagógicas, económicas e outras – todos os candidatos independentemente da sua proveniência social, das suas capacidades intelectuais ou físicas. Nesta perspectiva, não terá sido inclusivo um sector de ensino que, muito antes de o Estado se interessar por estas *coisas*, já se preocupava por ensinar as primeiras letras, também aos pobres e aos órfãos; que foi pioneiro na educação feminina, privilegiando as raparigas pobres e sem família; que acolhia as crianças e os jovens portadores de deficiências e os procurava integrar na sociedade; que se preocupou, como mais ninguém, com a educação infantil; que recebia os excluídos e rejeitados do ensino público; que se substituiu à família na educação integral de tantos filhos separados de pais, sobretudo, ao fenómeno da emigração; que soube acolher e potenciar alternativas ao ensino regular, proporcionando certificação e inserção na vida activa a uma larga franja da população tendencialmente desiludida com as vias regulares do ensino? (Cotovio, 2004)

O autor deixa esta questão sem resolução definitiva. No entanto, constata que a generalização não pode ser feita, mas que cada caso deve ser analisado, porque "muitas (escolas privadas) houve (e há) que, implícita ou explicitamente, intencionalmente ou não, excluem." (Cotovio, 2004)

A questão da exclusão social suscitada pela frequência do Ensino Privado é sensível, mas muito abordada pelos especialistas em educação. Por exemplo, um dos argumentos favoráveis à educação privada é o do exercício da liberdade de escolha, isto é, o poder de optar por uma escola privada ou pública, de acordo com o seu prestígio académico elevado, implicando que a opção pelo privado atenuaria, também, esta desigualdade e combateria ainda a "estratificação residencial" que as escolas públicas fomentam.

O especialista em educação, Jorge Cotovio, faz referência a:

> Esta escola *normal*, não estatal, autónoma, com projectos educativos diversificados e aberta a todos que a escolhem, em liberdade, não pode deixar de ser o paradigma da tal comunidade educativa que comunga dos mesmos interesses e ideais, que vive e partilha dos mesmos valores, que põe o aluno no centro das suas atenções (ultrapassando interesses pessoais e corporativistas), numa estranha simbiose de unidade com diversidade, de ambiguidade com assertividade, de exigência com afecto, de conflito com consenso, de racionalidade com anarquia, de *eu* com nós. (Cotovio, 2004)

No caso de Portugal, é importante referir que a falta de apoio dado ao ensino privado se deve essencialmente ao facto de vivermos num estado contínuo de cuidado, onde o risco não é considerado. Assim, "encontramos um Estado receoso de delegar em terceiros áreas consideradas fundamentais na sociedade". (Cotovio, 2004)

O mesmo autor defende que o argumento de que não há dinheiro para sustentar o ensino privado é falso e que cada dia que passa emerge a necessidade de valorizar o ensino privado.

> Se, acaso, todas as escolas privadas encerrassem, o Estado – por imposição constitucional – teria de suportar toda a despesa com a educação dos alunos que ficavam sem escola. O que este argumento deixa transparecer é que a situação de subalternização e de algum isolamento do ensino privado tem servido os interesses das classes mais privilegiadas economicamente – precisamente aquelas que mais facilmente invadem o poder político e mais o determinam. (Cotovio, 2004)

Em jeito de conclusão, gostaríamos de referir que o ensino privado, independentemente da aprovação ou não das sociedades pode ser uma mais-valia a aproveitar em qualquer contexto educativo, uma vez que este é detentor de projectos tendencialmente adaptáveis às circunstâncias, imbuídos de um espírito inovador e promotores de maior sucesso educativo.

2.1.3. Argumentação dos opositores do Ensino Privado

Carlos Estêvão marca a dicotomia argumentativa Ensino Privado versus Ensino Público referindo:

> Os pró - educação pública, com frequência situados na banda esquerda do espectro político, tendem a apontar as escolas privadas como aquelas que perseguem objectivos idênticos aos das empresas comerciais (G. Ronbinson, 1971) ou que as mesmas, numa sociedade capitalista, não passam de "projectos económico-financeiros como outro qualquer (M. Góes, 1989:48), sempre confinados ao âmbito particular, da segmentação ideológica e da hermenêutica individualista. Ao invés, as escolas públicas estão mais associadas com o universal e, portanto, com a razão, com a justiça, com a própria ideia de neutralidade, advindo-lhes daí um maior *status* que o reconhecido à educação privada. As escolas públicas definir-se-iam, então, de um modo mais durkheimiano, ou seja, como prolongamentos naturais do Estado, como as guardiãs naturais por excelência do carácter nacional. (Estêvão, 1998)

O mesmo autor esclarece que, "os adeptos da educação pública prosseguem a reivindicação do reconhecimento do direito à diferença pelos defensores do privado como uma via para *naturalizar* o jogo das desigualdades". Esta visão mais crítica e sociológica leva o autor a considerar:

> (…) as escolas privadas acentuariam a composição e a reprodução social, a selectividade, pelo que constituiria um imperativo inadiável do Estado o tentar difundir, de um modo quase missionário, a educação e o ensino, substituindo nessa missão outras instituições privadas, como, por exemplo, a Igreja. Mesmo as virtudes propaladas da educação privada em termos de maior eficiência apenas denunciariam a intenção de fazer perder uma certa autonomia de que goza a educação, integrando-a nos propósitos da produção económica e na ocultação da verdadeira intenção política de mudar as relações sociais de produção; o ensino privado não reflectiria, em suma, mais do que uma subordinação formal do trabalho ao capital, pois haveria compra e venda da força de trabalho dos professores com vista à produção de um valor excedente que seria apropriado pelo "empresário do ensino[1]" (Estêvão, 1998)

Assim, podemos concluir que aqueles que se opõem ao ensino privado defendem que a existência deste sector na educação conduzirá a uma maior desigualdade social, uma vez que os filhos das famílias, mais favorecidas economicamente, serão aqueles que terão melhor desempenho escolar.

[1] Vitor Henrique Paro é titular em Educação pela Universidade de São Paulo (USP). Actualmente é professor titular da Faculdade de Educação da USP, onde exerce a docência e a pesquisa na graduação. Utilizou o termo "empresário do ensino" na obra: *Administração das escolas do 1º e 2º graus e a natureza do processo de produção pedagógica* em 1986.

Outro argumento contra o ensino privado está relacionado com a liberdade de escolhas, uma vez que um mercado de escolhas competitivas conduziria a convulsões sociais em vez de coesão social. Este aspecto pode levantar questões relacionadas com a segregação social. No entanto, este tópico pode ser contornado: "os efeitos da separação podem ser combatidos se o financiamento for discriminado; pode fazer-se com que as privatizações apenas abranjam as famílias e alunos mais desfavorecidos; a liberdade de escolha pode tornar o sistema educativo mais justo." (Belfield & Levin, 2004)

Os meus autores fazem ainda referência ao problema da coesão social, muitas vezes, levantada pelos opositores do ensino privado, uma vez que este pode levar à diminuição da mesma. Assim, os autores sugerem uma estratégia como forma de tornear a situação.

> Se a reforma de privatização for mínima, ou afectar apenas o serviço público e não o financiamento público, talvez a coesão não seja afectada. Por outro lado, se a privatização incentivar as famílias a gastar mais dinheiro na educação e esta gerar maiores competências de socialização, então, talvez a coesão social aumente. (Belfield & Levin, 2004)

Como forma de traduzir a opinião daqueles que defendem severamente a escola pública contra a escola privada, Estêvão dá-nos a sua opinião, salientando:

> Os defensores da escola pública afirmam que a acentuação da excelência de processos como o da privatização e da liberalização ao nível da educação, ainda que ofereça eventualmente algumas vantagens, omite outras dimensões socialmente relevantes, não passando frequentemente de mais uma inflexão estratégica para a transmissão das posições sociais elevadas dos pais para os seus filhos, vendendo-se por conseguinte, em nome da qualidade, não "mais qualidade", mas antes o que socialmente se quer expressar quando se diz "seriedade, segurança, ordem, controlo, vigilância, eficácia, futuro, prestigio, respeito, disciplina" (Lerena, 1986)

No fundo, estas declarações são algumas de muitas citadas por opositores ao ensino privado, nas quais, vemos sintetizadas posições tomadas por todos aqueles que defendem ferozmente o ensino público.

2.1.4. Visão de complementaridade entre o ensino público e privado

> "Tanto os defensores da Escola Pública Única como os promotores da Escola Privada Plural – em termos de posições extremas – douram o quadro, pintando o seu modelo com cores paradisíacas, isentas de todo o mal. Pura hipocrisia ou supina necessidade?" (O. Fullat, 1983)

As exposições que fizemos, nos pontos anteriores, foram a posição extremada adoptada por alguns autores relativamente à escolha entre o ensino público e o privado. No entanto, existem visões de complementaridade entre os dois tipos de educação.

Sobre esta visão, Carlos Estêvão, destaca a existência de dois grupos, por um lado temos: "aqueles, como B. Bozeman (1987), que interpretam o carácter público como uma propriedade "multidimensional", que acabam logicamente por realçar o carácter complementar do público e do privado" por outro lado, o autor destaca o seu caso, o "das organizações educativas públicas e das organizações educativas privadas, não se justificando, por isso, a acentuação de rivalidades entre elas." (Estevão, 1998)

> (…) verifica-se que as escolas privadas produzem também bens públicos e que as escolas públicas fornecem igualmente alguns bens privados; a partir daqui, o que interessa verdadeiramente é organizar o ensino de tal modo que este forneça o mais alto nível de bem-estar social pela combinação destes dois tipos de bens. (Levin, 1989)

Esta citação de Levin foi utilizada por Carlos Estêvão, apontando outro argumento a favor destas posições conciliatórias. Este argumento advém da natureza dos bens produzidos pelas escolas públicas e pelas escolas privadas.

A questão que se coloca é perceber o porquê desta batalha se afinal ambos os lados lutam pelo mesmo – a educação; o êxito dos alunos; o sucesso do processo ensino – aprendizagem que se desenvolve em cada escola tendo em vista o futuro do aluno.

Neste sentido, Jean-Claude Cohen escreve um artigo sobre as semelhanças entre o privado e o público destacando:

> (…) a similitude dos processos de decisão, no tipo de racionalidade *gestionária* invocada, no apelo à concorrência, ao marketing, às tecnologias, à decisão de recursos, que leva os seus arautos a afirmar que o decisor público e o decisor privado travam, afinal, o mesmo combate. (Cohen, 1991)

Outra questão que se coloca é sobre as vantagens e desvantagens que a educação tem em estar totalmente na alçada do Estado, enquanto propriedade do mesmo. Sobre esta matéria, e mais uma vez, a visão é de complementaridade e não de extremismo, Estêvão acrescenta que, "embora a educação venha a perder algum do seu carácter ideológico enquanto *empreendimento político*, ganhará, no entanto, pelo lado da eficiência e da eficácia, pelo lado da produtividade, atenuando os eventuais conflitos de interpretação das orientações do próprio Estado". (Estêvão, 1998)

É difícil chegar a um consenso de ideias, sendo que umas têm um carácter mais político, outras têm um carácter mais social. Ainda sobre esta problemática, o que importa reter é que "o equilíbrio, reflectido na escola, entre o peso do Estado, que no extremo poderia suprimir a liberdade, e a iniciativa privada que também poderia, no seu limite, eliminar a justiça, é difícil alcançar." (Estêvão, 1998)

Como forma de concluir este assunto, gostaríamos de deixar claro que o lugar que a educação privada ocupa no mercado escolar e as funções sociais que desempenha não são lineares e transparentes. Podendo variar de acordo com diversas variáveis, nomeadamente, tradições culturais e políticas de cada país. Ao longo dos tempos, podemos constatar que a educação privada desempenhou várias funções, ora funções ao serviço de exigências religiosas, ora funções supletivas, ora funções complementares, enquanto serviço público, ora funções de remediação, ora ainda funções explícitas de concorrência com o sector público.

Estes factos podem estar na origem da complementaridade de visões, uma vez que se entende as vantagens e desvantagens nos dois sistemas de ensino.

2.2.O ensino privado na educação portuguesa

2.2.1. Perspectiva histórica

Os estudos da evolução histórica do sistema nacional de educação demonstram-nos que o ensino privado e o ensino público desde sempre se confundiram, coexistiram, confrontaram-se, substituíram-se e toleraram-se. No fundo, viveram desde sempre uma relação de amor e ódio, uma vez que tanto se adicionavam, como um substituía o outro.

A história do ensino privado só começa a distinguir-se da história da educação nacional, a partir da época do Marquês de Pombal, dado que nessa altura passamos a ter duas histórias que, em vez de se complementarem, antagonizam-se, como explicitaremos mais adiante.

A História do ensino em Portugal começa antes da fundação do reino (1143). O ensino português começou por ser ministrado em escolas monásticas (mosteiros) e em escolas episcopais. Como se compreende, pela própria estratificação da sociedade, até ao século XII, o ensino destinava-se exclusivamente àqueles que pretendiam seguir a vida eclesiástica. Esta preocupação da Igreja pela instrução prende-se com a necessidade de encontrar pessoas capazes de saber ler e escrever para que pudessem transmitir o "conhecimento das Sagradas Escrituras" sem que importasse o local ou a altura em que a transmissão era efectuada. (Carvalho, 1986). Contudo, por documentos que nos chegam, acreditamos que, pelo menos o ensino das primeiras letras ou, pelo menos, o aprender a assinar era também privilégio das classes nobres.

No século XII, constata-se a inexistência de um ensino público, o que obrigava a que os mosteiros, para além de garantirem a formação dos seus monges, também se responsabilizassem pela formação das crianças que desempenhariam funções de culto.

Em 1288, já tinha sido fundado um Estudo Geral, em Lisboa. Por outro lado, os mosteiros de Santa Cruz, de Alcobaça e o de S. Vicente de Fora, em Lisboa, assim diversas escolas episcopais, escolas paroquiais, colegiadas e escolas nos conventos de franciscanos e de dominicanos marcaram, de forma relevante, o ensino em Portugal. Contudo, registava-se um acentuado atraso do estado do ensino português relativamente a outros países europeus.

No final da Idade Média, século XV, o ensino decorria maioritariamente nas escolas monásticas, portanto em escolas privadas, estando o ensino das escolas episcopais em risco uma vez que a sua qualidade fraca, "talvez devido à deficiente competência científica do clero", como afirma (Carvalho, 1986)

Com o Renascimento, houve alterações mais ou menos profundas na cultura. A difusão dessa mesma cultura tão propagandeada pelos pedagogos humanistas haveria de influenciar as orientações pedagógicas dado que "o ideal de um homem diferente forçosamente exigiria uma pedagogia diferente" (Carvalho, 1986). Mas as novidades trazidas por esta corrente pedagógica, não estariam relacionadas só com a ressurreição da sabedoria antiga, isto é, do restabelecimento dos conceitos e saberes da Antiguidade Clássica. Hoje, podemos dizer que estes saberes estavam relacionados com novos domínios dos quais salientamos, a criação de novas ciências e disciplinas, de uma nova visão de mundo e do homem e de um novo conceito de ensino e educação. Esta situação torna a imagem da Igreja bastante débil, abalando o seu prestígio.

No século XVI, com as reformas suscitadas por D. João III, são reforçados os estudos no Mosteiro de Santa Cruz de Coimbra e criados mais dois colégios que traduziriam o início da Renascença em Coimbra. Estas reformas repercutiram-se noutros pontos do país, nomeadamente em Braga e em Lisboa e, tal como nos nossos dias, tinham por finalidade melhorar a qualidade de ensino.

É ainda no reinado de D. João III, que se assiste às primeiras alterações nas escolas do reino. Com efeito, criam-se níveis de ensino no plano de estudos - passam a existir dois níveis: os colégios onde se leccionam as disciplinas de base (ensino preparatório) e as Universidades para as disciplinas maiores. Desta forma, reorganiza-se o plano de estudos e os professores assumem uma atitude diferente, mais próxima do espírito humanista desencadeado pelo Renascentismo.

Em 1548, ocorre um acontecimento importante na pedagogia nacional – a criação do Colégio das Artes em Coimbra. Tratava-se de um colégio que tinha por finalidade possibilitar um ensino mais eficiente e estruturado, já que constituía a base de ingresso para a Universidade.

As escolas públicas surgem, no século XVI, com o intuito de dar resposta às necessidades constatadas pelo desenvolvimento económico que se fazia sentir na altura. Esta conjuntura económica favorável ao progresso do país, criou a "necessidade de se saber ler e escrever, fazendo com que o ensino das primeiras letras não se limitasse ao que é leccionado nas catedrais e nos mosteiros." (Cotovio, 2004)

Fundada em 1540, por Inácio de Loiola, a Ordem que ficou conhecida por Companhia de Jesus, foi uma Instituição religiosa que tinha por finalidade a difusão, para além da doutrina cristã, a arte de ensinar, instruir e educar. Os êxitos atingidos por esta instituição são inúmeros, levando à criação de escolas públicas – escolas abertas a estudantes que não eram jesuítas. Assim, em 1553, começou a funcionar a primeira escola pública em Lisboa. Este projecto é um sucesso, não só pelo facto da qualidade de ensino ser excelente, mas também pelo facto de ser acessível a todos.

O domínio dos jesuítas no sector educacional começa a crescer de forma marcante. Em 1555 assumem a direcção do Colégio das Artes Coimbra e em 1559 obtêm autorização para a criação da Universidade de Évora e de mais três colégios nessa cidade. No final do século XVI, a Companhia de Jesus era responsável por dez colégios e três residenciais a nível nacional.

O século XVII é caracterizado por uma instabilidade política provocada pela ocupação espanhola mas, apesar desta instabilidade, a Companhia de Jesus continuava a dominar o sector educacional. Este controlo era por muitos criticado uma vez que, dado que o ensino promovido pelos jesuítas era gratuito e aberto a todas as classes sociais, era visto como um catalisador que impedia o recrutamento de "braços para a guerra, para a navegação, para a cultura do solo e para os ofícios mecânicos" (Rodrigues, 1931). Os jesuítas refutavam estas acusações, alegando que a instrução era essencial para o bem da nação.

A actuação da Companhia de Jesus fica abalada no século XVIII com a entrada de novas doutrinas provenientes das descobertas de Galileu, Newton, Leibniz e as ideias revolucionárias de Descartes que afectaram o mundo ocidental. D. João V, entretanto rei de Portugal, é fortemente influenciado pela congregação do Oratório, que dispõe "de mestres abertos às novidades científicas e às novas correntes do pensamento". Esta influência enfraquece a "preponderância dos jesuítas que teimam em manter-se fechados perante as novas doutrinas e os novos métodos de ensino". (Cotovio, 2004)

O declínio do percurso da Companhia de Jesus, verificado na primeira metade do século XVIII, fica marcado pelas críticas apresentadas por Luís António Verney. Este filósofo, adepto de uma sociedade diferente, considerava indispensável uma reforma geral do ensino, dos métodos pedagógicos, da preparação dos mestres e defendia a escolaridade para todas as crianças, independentemente do sexo, a partir dos sete anos de idade.

Em 1750, D. José I sucede a D. João V, escolhendo para gerir os Negócios Estrangeiros e Guerra, Sebastião José de Carvalho e Melo, Conde de Oeiras, Marquês de Pombal. Após ter adquirido a confiança do monarca, o Marquês do Pombal, avança com uma reforma estrutural que marcará para sempre a história da educação de Portugal. O conflito entre o Ministro e os detentores do poder – nobres e jesuítas – é inevitável. Após sucessivos episódios de expulsão e encerramentos de escolas que estariam a cargo dos jesuítas, só em 1759 é que foi publicada a lei de expulsão dos jesuítas, obrigando-os definitivamente a abandonar o país, terminando desta forma a acção da Companhia de Jesus no território português.

A ideia de expulsão dos jesuítas torna-se uma obsessão para o Marquês de Pombal, tendo mesmo tomado acções diplomáticas a nível mundial. Mas o encerramento de todas as instituições que estavam a cargo da ordem dos jesuítas torna-se um problema para o Ministro, uma vez que este teria que criar escolas para substituir as que tinham sido fechadas. Desta forma, são tomadas medidas estatais na administração escolar, fazendo com que o monopólio da educação estivesse pela primeira vez na história de Portugal, a cargo do Estado. Pombal criaria um sistema estatal e laico de ensino, que viria a consolidar-se, posteriormente, ao logo dos séculos XIX e XX.

Em 1761, é criado o Colégio Real dos Nobres, onde se ministrava o ensino secundário "oficial", este estabelecimento só estava aberto a "rapazes que exibissem pergaminhos familiares" (Cotovio, 2004 cita A. Madeira Bárbara, 1979). Ao contrário do seu inspirador Verney, Marquês de Pombal defendia que o ensino não devia ser aberto às classes populares. Nesta altura, as raparigas que pretendiam estudar deveriam recorrer ao ensino privado, na modalidade de ensino doméstico – este ensino era leccionado, no domicílio da aluna, por uma ama que ensinavam "as primeiras letras e algumas noções de aritmética." As famílias mais abastadas recorriam a mestres particulares ou eram os próprios pais ou tios que instruíam as filhas ou sobrinhas. (Cotovio, 2004)

Com a morte de D. José I, em 1777, a influência política de Marquês de Pombal deixa de ser sentida, mas a sua obra ficará sempre presente na história da educação portuguesa. Convém, no entanto referir que o ensino secundário não chegou ao controlo estatal e, apesar da laicização, o ensino primário seguiu no essencial o plano de estudos dos jesuítas.

No reinado de D. Maria I, houve uma tentativa bastante camuflada de inverter o movimento laicizante do ensino. Com efeito, em 1779, o ensino primário passa a ser novamente ministrado pelas congregações religiosas. Só a partir do século XVIII é que a escola começa a constituir "um instrumento essencial do processo de desenvolvimento do Estado Nação (…)" (Barroso, 1999)

O século XIX é caracterizado por inúmeras transformações estruturais na sociedade portuguesa. No entanto, muitas das escolas ainda seguiam as orientações dos internatos dos jesuítas: "muitas aulas, muitas actividades de culto religioso, muita vigilância." Neste século, ainda se recorria bastante ao ensino doméstico, sendo este "parte integrante da tradição do povo." (Cotovio, 2004)

Neste período que antecede o liberalismo, o ensino privado, nas suas inúmeras modalidades, assumiu uma função complementar do ensino oficial, uma vez que corrigiu a inexistência de estabelecimentos educativos destinados a classes desfavorecidas e à classe feminina.

2.2.2. Do Liberalismo à 1ª Republica

Em meados do século XIX, os ideais revolucionários do liberalismo começam a surtir efeito ao nível da educação. É então decretada a liberdade de ensinar, fomentando-se a criação de 59 escolas, em apenas catorze meses. Para que fosse criado um colégio ou escola bastava que os cidadãos que quisessem fundar estabelecimentos de ensino privado se fizessem acompanhar de um título de capacidade moral e habilitações literárias entre outros documentos de carácter informativo. Para além destas medidas, "o Estado poderia ocupar parcialmente seminários eclesiásticos com cursos médios oficiais". Esta situação fez com que muitos alunos optassem pelos colégios privados em detrimento dos liceus, uma vez que as instalações que estes possuíam eram bastante deficitárias. (Estêvão, 1998)

Porém, esta liberdade de ensinar dura pouco, uma vez que as reacções absolutistas anulam todas as reformas iniciadas com o liberalismo. As lutas entre liberais e absolutistas afectam o sector educacional, tendo como principal vítima o ensino privado que assiste ao encerramento de muitos dos seus colégios.

O país atravessa uma fase complicada, comprovada por relatórios do governo, reconhecendo o nosso atraso cultural, económico, industrial e social em relação a outros países. Em 1836, assiste-se à reforma de Passos Manuel que dá um grande impulso na educação nacional: grande parte da actividade lectiva passa a ser leccionada por leigos, devido à falta de religiosos. A rede de escolas primárias é alargada, tendo-se recorrido a particulares e são também criados os primeiros liceus.

O movimento da Regeneração de 1851 veio trazer alguma pacificação ao país, propiciando o regresso das ordens e das congregações religiosas. Este facto vem ressuscitar o ensino privado, mas também levanta algumas questões relacionadas com a liberdade de ensinar, destacando a norma que impedia, formalmente, que os professores do ensino público leccionassem no privado. Seguem-se reformas que em tudo beneficiam o ensino privado, assiste-se a um aumento do número de alunos do ensino privado, em detrimento do público.

As décadas de 80 e 90 ficaram marcadas pela existência de inúmeras reformas que condicionaram a história da educação portuguesa. Salientamos a reforma preconizada por Jaime Moniz em Dezembro de 1894 por ser "uma das reformas mais bem planeadas de toda a história do nosso ensino". Este projecto veio reintroduzir o regime de classe, característico dos jesuítas, passando a exigir mais trabalho aos alunos. Esta situação contribui, uma vez mais, para o aumento de matrículas no ensino privado e doméstico, uma vez que nestes sectores os alunos estão menos sujeitos às pressões da reforma.

A reforma de 1901 mantém a atribuição de subsídios dados pelo Estado às escolas privadas, desde que estas assegurem "gratuitamente, o ensino primário de dois graus aos alunos pobres" (Barbara, 1979). Desta forma, evita-se a criação de uma escola estatal. Mas a grande novidade desta reforma é a "criação de escolas infantis para crianças dos quatro aos seis anos e a regulamentação do ensino de cegos e surdos-mudos." (Cotovio, 2004)

As tendências educacionais sofrem uma alteração nos primeiros anos do século XXI. Assim, os alunos passam a optar pelo ensino ministrado nos liceus reformados, sendo estes menos caros mesmo que para isso tenham que dispensar de um ensino de melhor qualidade.

Não temos dúvidas em considerar que o papel desempenhado pelo ensino privado no período em análise (1820 – 1910) foi crucial para o desenvolvimento da história da educação nacional. O seu papel não é mais determinante, porque este sector do ensino "continua a andar ao sabor de ondas legislativas e das lutas políticas, provocando por vezes disfunções nem sempre coadunantes com a sua missão de educar." (Cotovio, 2004)

Por outro lado, a instabilidade vivida pelas congregações religiosas contribui para o enfraquecimento político do ensino privado, fazendo com que este não tivesse força suficiente para fazer frente ao monopólio estatal, iniciado por Marquês de Pombal.

2.2.3. Da 1ª República ao Estado Novo

Da 1ª República, esperava-se que alguns ideais do Liberalismo revertessem a favor do ensino privado, nomeadamente, "ideais de liberdade, de democracia e de igualdade". Viveu-se um período de anticlericalismo – em 1911 assiste-se à segunda expulsão da Companhia de Jesus e em 1912 é publicada uma portaria que cancela o ensino religioso em Portugal – agravando a situação do ensino privado. Este período de antagonismo em relação à Igreja e separação do Igreja do Estado, assim como a proibição do "ensino religioso nas escolas e de os clérigos exercerem o magistério", o controlo anual feito aos colégios constitui uma ameaça à sobrevivência do ensino privado. (Estêvão, 1998)

Em 1923, o então Ministro da Instrução, Leonardo Coimbra, defende que, uma vez que a natureza dos colégios é privada, estes podem exercer o ensino religioso. Este apontamento levanta reacções negativas por parte dos seus parceiros de tal forma que o ministro deixa o seu cargo, continuando tudo na mesma.

Em 1926, com golpe militar liderado por Gomes da Costa, assistiu-se ao final da 1ª República. As sucessivas reformas que se verificaram, neste período, não surtiram grandes êxitos devido à instabilidade governativa e às contradições do regime. Relativamente, ao ensino privado este fica cada vez mais enfraquecido uma vez que deixa de ter o apoio das congregações religiosas e está cada vez mais sujeito a inspecções governamentais.

2.2.4. Do Estado Novo a Abril de 1974

Com o golpe militar a 28 de Maio de 1926, impõe-se um longo período ditatorial. O país tinha herdado dos republicanos uma grave situação económica e financeira, o que obrigava a que o novo regime adoptasse uma postura autoritária, com reflexos positivos e negativos na educação nacional.

Com a implantação do Estado Novo, a natureza das pressões sobre o Estado, no domínio da educação, alteraram-se; de um modelo de desenvolvimento predominantemente económico, adoptado pela 1ª República, seguiu-se um modelo de cariz ideológico, cujo processo educacional se baseia no moldar ou no enformar da criança para valores, atitudes e comportamentos que serão o fundamento de uma sociedade em mudança que se pretende consolidar.

Neste sentido, foram feitas algumas alterações legislativas tendo consequências directas ou indirectas para o ensino privado. Destacamos algumas:

- 6 de Julho de 1926 é publicado o Decreto nº 11887, a partir do qual o ensino religioso era permitido nas escolas. Esta medida vem melhorar as relações entre o Estado e a Igreja, afectando todo o ensino privado;
- 2 de Outubro de 1926 é publicado o Estatuto da Instrução Secundária, através do Decreto nº 12425. Neste estatuto é referenciada a fiscalização do ensino secundário particular, assim como a forma como se podiam criar colégios, pensionatos, escolas ou cursos de explicações neste nível de ensino;

- 16 de Janeiro de 1931 é publicado o primeiro Estatuto do Ensino Particular, através do Decreto nº 19244. Através deste decreto, o ensino privado ganha maior respeitabilidade. No entanto, o Estado continua a "controlar e condicionar esta modalidade de ensino, tolerando-a unicamente pelas vantagens que dela poderão advir." (Cotovio, 2004)
- 5 de Dezembro de 1931 é publicado o segundo Estatuto do Ensino Particular através do Decreto nº 20613. Este estatuto tinha como propósito colectar num só diploma os normativos que tinham sido publicados desde o primeiro estatuto e regulamentar situações não previstas no estatuto anterior. Pretendeu também reforçar e ampliar o controlo da Inspecção Geral do Ensino Particular.
- 18 de Julho de 1933 é publicado o terceiro Estatuto do Ensino Particular, através do Decreto nº 22842. A publicação deste estatuto pouco acrescenta ao anterior. No entanto, destacamos o artigo 38º deste decreto, segundo o qual o ensino particular é obrigado a receber os alunos que por qualquer motivo tenham perdido o ano no ensino estatal. Este artigo vem comprometer a imagem do ensino particular, reforçando a "normalização e a centralização, factores indispensáveis para a consolidação de um monopólio de ensino", ideia defendida pelos governantes do Estado Novo. (Cotovio, 2004)

Em 1933, a posição do Estado Novo relativamente à educação é definida na Constituição Política. Este documento faz referência: à liberdade de ensino como sendo um direito de todos os cidadãos; ao dever do Estado em facilitar aos pais o cumprimento de instruir os filhos independentemente da modalidade escolhida e a obrigatoriedade do ensino primário e elementar. Estas medidas facilitariam a sobrevivência do ensino privado se tivessem sido devidamente aplicadas, caso que não sucedeu, reforçando mais uma vez a imagem de um ensino de segunda.

A 5 de Janeiro de 1934 é publicado o quarto Estatuto do Ensino Particular, através do Decreto nº 23447. Este decreto apesar de ter surgido como forma de ajustar o estatuto do ensino particular ao estatuto do ensino secundário vem, mais uma vez, circunscrever o ensino privado aos propósitos do Estado "não lhe possibilitando o necessário distanciamento para o vincar da sua especificidade" (Cotovio, 2004 cita Estêvão, 1991)

O período de 1936 a 1949 foi o da consolidação do Estado Novo e, então, o ensino privado contribuiu para a "optimização dos mecanismos de integração social, sujeitando-se à visão pretendida da uniformidade em nome do imperativo da unidade do espírito nacional". Na verdade, esta uniformização levou a que as escolas privadas se tornassem submissas e conservadores, ainda que a legislação lhes fornecesse algum grau de autonomia. Mas esta unicidade não traz só inconvenientes para as escolas privadas, antes pelo contrário, uma vez que a "intervenção directa do Estado podia ser entendida como uma oferta de credibilização da actividade escolar das escolas privadas, porque estavam sujeitas ao modelo pedagógico oficial do ensino público." (Estêvão, 1998)

A 27 de Junho de 1949 é publicada a Lei nº 2033 – Lei de Bases do Ensino Particular (LBEP). Esta lei foi, posteriormente, regulamentada pelo Decreto n.º 37545, de 8 de Setembro de 1949, pois era necessário fazer algumas alterações ao Estatuto do Ensino Particular, nomeadamente, a procura de uma identidade pedagógica e profissional entre os ensinos oficial e particular, incompatível com uma diversa exigência de habilitações, pelo menos académicas, e a necessidade de regulamentar as condições de leccionação do ciclo preparatório, do ensino secundário em estabelecimentos de ensino particular. Este quinto Estatuto do Ensino Particular vem tornar mais evidente o controlo e limitação pedagógica por parte do Estado em relação ao ensino privado, uma vez que contraria frontalmente o direito constitucional à liberdade de ensino.

Apesar de todas as críticas apontadas ao disposto no quinto estatuto, este mantém-se na sua essência, sendo sujeito a revisão em 1957 através do Decreto – Lei nº 41192, de 18 de Setembro. Uma das alterações efectuadas, diz respeito à possibilidade de os alunos poderem realizar os exames nos colégios que frequentam. Esta mudança veio dar algum alento aos proprietários dos estabelecimentos de ensino privado que há muito lutavam por esse direito.

A segunda metade da década de 60 não foi nada favorável para o ensino privado. Com efeito, alguns níveis destes ensinos passaram por algumas adversidades, devido à nova conjuntura que se vivia – maior incremento industrial, maior abertura ao exterior e "uma crescente influência de uma burguesia industrial-financeira, em tensão ideológica com a burguesia agrária tradicionalista"- que implicava uma maior autonomia na educação. Por outro lado, "a institucionalização da unificação do ensino preparatório (liceal e técnico) (…) a renovada concorrência do ensino público (…), a ampliação da escolaridade obrigatória de 4 para 6 anos, para além de alguns erros imputáveis ao próprio ensino privado", nomeadamente no que diz respeito à dificuldade das entidades privadas comportarem o elevado investimento que realizam, vieram mais uma vez fragilizar esta modalidade de ensino. (Estêvão, 1998)

De 20 a 25 de Abril de 1965, realizou-se em Lisboa o 1º Congresso Nacional do Ensino Particular e Cooperativo, tendo participado as mais altas individualidades da Nação. Foram vários os temas debatidos durante esses dias, salientamos: "as questões relativas à liberdade de ensino, aos encargos financeiros que impendem sobre os colégios, ao sistema de exames, à não concessão de subsídios às famílias, à falta de cumprimento da legislação vigente, (…)" (Cotovio, 2004). O Congresso foi considerado um sucesso, tendo dele saído as seguintes conclusões:

> 1º Que se ofereçam às famílias as mesmas condições de acesso aos estabelecimentos de ensino oficial ou particular, segundo a sua preferência;
>
> 2º Que os alunos do Ensino Particular sejam equiparados aos do oficial no que respeita à exigência de documentação e propinas de matriculas e exames;
>
> 3º Que o Ensino Particular beneficie de total isenção de contribuições e impostos fiscais;
>
> 4º Que aos estabelecimentos de Ensino Privado seja dado apoio financeiro sempre que dele necessitarem e o requeiram. (Cotovio, 2004 cita Leite 1965)

Em 1967, são publicados os Trabalhos Preparatórios do Estatuto de Educação Nacional, sendo o volume II inteiramente dedicado à análise do ensino privado em Portugal. De entre os vários itens que compunham estes documentos destacamos: o respeito pela liberdade de ensino; a dignificação das escolas privadas, dos seus alunos e professores; a promoção da igualdade de tratamento pelo Estado relativamente às escolas privadas e públicas. Propõe-se ainda que a concorrência entre os dois ramos da educação nacional fosse contornada, através de ajudas económicas por parte do Estado em relação ao ensino privado, dando prioridade aos colégios que estariam localizados em zonas desprovidas de escolas públicas.

Em Julho de 1969, é publicado o Projecto do Estatuto da Educação Nacional, sob a responsabilidade do Ministro Galvão Teles. Tendo em consideração um estudo prévio efectuado por António Ávila, este projecto reconhece a liberdade de ensino em qualquer grau ou ramo; a importância do ensino privado como uma necessidade de interesse público. Para além disso, são aperfeiçoados alguns requisitos para o funcionamento de estabelecimentos de ensino privado, nomeadamente no que diz respeito à gestão, apetrechamento e instalações.

Este projecto veio trazer de novo esperanças para os responsáveis dos estabelecimentos de ensino privado uma vez que tinha tudo para contribuir para "um avanço relativamente ao estado anterior do sistema educativo". (Cotovio, 2004 cita Franco, 1971). Porém, este documento caiu no esquecimento, tendo-se reduzido a um trabalho improfícuo.

A década de 70 veio trazer de novo algum alento ao ensino privado, dado que a mobilização educativa se tinha tornado mais saliente e preocupada com questões relacionadas com a cidadania em termos económicos e da não exclusão política. Contudo, em 1971, o então Ministro da Educação Nacional, Veiga Simões põe à discussão pública o Projecto do Sistema Escolar Português – documento da reforma do ensino não superior – menosprezando a existência do ensino privado. Os únicos pontos que estavam relacionados com o ensino privado eram: um sobre a evolução do ensino pré-escolar e outro sobre a formação profissional. Este menosprezo provocou fortes protestos, questionando a existência do ensino livre.

Entretanto, assistia-se a uma explosão escolar: o ensino obrigatório tinha passado para seis anos. Como resposta a este crescimento, o Estado continuava a aumentar a construção de escolas públicas sem aproveitar a rede de ensino privado. "Cada escola pública que se inaugura põe em causa a sobrevivência da escola particular que na mesma localidade existia" (Gomes, 1981)

Para aumentar a discriminação feita ao ensino privado, é permitido aos alunos das escolas públicas dispensarem dos exames finais. Esta medida traduz uma vez mais a falta de confiança que o Estado depositava no ensino privado, provocando a fuga de alunos do privado para o público.

Em 25 de Janeiro de 1972, em período de discussão pública do Projecto do Sistema Escolar Português, Veiga Simões, apela à democratização do ensino, à igualdade de oportunidades, à modernização do ensino e à necessidade de integrar o ensino privado na rede escolar. Apesar destes apelos o ensino privado continuou a viver na sombra do ensino público, sendo "um sector restrito uma caricatura do próprio ensino público" (Estêvão, 1998)

O aumento dos protestos contra o diploma, atrás mencionado, implicou que, na Lei nº 5/73 de 25 de Julho de 1973, o ensino privado tenha sido integrado no sistema educacional. Como forma de credibilizar esta medida, é criada em Setembro de 1973 a Direcção Geral do Ensino Particular (DGEP) que elaborou o projecto de um novo estatuto que dignificou o ensino privado.

A 21 de Março de 1974, no III Encontro Nacional dos Responsáveis do Ensino Particular, Veiga Simão comunica a publicação do novo estatuto, referindo que este constituiria um avanço louvável no que respeita ao crescimento do ensino privado, com a intenção de dar condições que garantissem a igualdade com o ensino público.

Infelizmente, passados alguns dias destas declarações "dá-se uma Revolução, acelerando a crise instalada no ensino privado, deixando marcas irrecuperáveis em muitas das suas escolas" (Cotovio, 2004)

Estamos, então, no final do Estado Novo, período traduzido pela atitude monopolizadora por parte do Estado em relação à educação e à vida pública. O ensino privado teve desde sempre um papel supletivo, chegando mesmo a ser "(…) menorizado, ao sabor de um "Estado Educador", com algumas escolas a não impedirem a sua classificação como empresas comerciais e outras como escolas elitistas (…)" (Estêvão, 1998)

2.2.5. O ensino privado no Portugal Democrático

Durante 40 anos, Portugal viveu um clima de tensão, de censura e de autoritarismo. Passados esses anos, a eliminação da censura conduziu naturalmente à liberdade de expressão, permitindo que cada cidadão pudesse pensar, falar e escrever a favor ou contra todos os aspectos da vida social do país.

A Revolução do 25 de Abril de 1974 trouxe alterações de cariz político, social e económico que em muito prejudicaram o ensino privado, nomeadamente as correntes ideológicas adversas ao ensino livre que o conotavam com o ensino das elites.

Para o ensino privado, foi um período crítico derivado dos inúmeros avanços e recuos feitos neste sector, sem nunca haver uma imposição clara, aquando da formulação das políticas educativas.

Com a denominada "Revolução dos cravos", verificou-se um aumento nos custos do ensino e uma diminuição de alunos, nomeadamente dos que pertenciam " (…) aos estratos sociais mais elevados, nada interessados em serem conotados com a burguesia". Paradoxalmente, o regime de subsídios instituído por Veiga Simão em 1973 continuava a ser aplicado pelo Estado.

A constituição da Associação de Representantes do Ensino Particular (AEEP) veio regulada no Diário do Governo de 5 de Agosto de 1975. A AEEP surgiu em detrimento do Grémio Nacional dos Proprietários dos Estabelecimentos de Ensino Particular. Esta nova associação tinha como principal propósito representar as escolas privadas e lutar pela liberdade de ensino – tarefa algo agreste dado o clima hostil que se vivia na altura.

A 1 de Setembro de 1975, através do despacho assinado pelo Ministro das Finanças e da Educação e Investigação Cientifica, foi permitido fazer a expropriação de estabelecimentos de ensino privado que fossem necessários para suprimir deficiências do ensino público. Pretendia-se deste modo, nacionalizar o ensino privado. Estas medidas de nefastas consequências dão origem, quer ao encerramento de inúmeros colégios, quer a mudanças de proprietário ou ainda à situação de administração por entidades colectivas.

Seguem-se opiniões divergentes à vontade do I Governo Constitucional, nomeadamente, na voz de Francisco Salgado Zenha, dirigente do Partido Socialista que apela ao respeito pelos estabelecimentos de ensino particular, nomeadamente as escolas da Igreja, uma vez que são estas que asseguram a personalidade cultural do povo português. As reacções surgem de todo o lado, tendo os proprietários dos estabelecimentos de ensino privado reiterado as suas posições, reforçando a ideia de que os colégios, ao contrário do que o Governo defendia, não eram um grande negócio e que os subsídios atribuídos não eram suficientes "para cobrir os substanciais aumentos de funcionamento dos estabelecimentos subvencionados". (Belchior, 1976)

No ano de 1976, assiste-se a um revigoramento do ensino público, devido ao " (…) acréscimo da procura dos bens educativos e também da persistência de uma certa contestação, nem sempre explícita, ao ensino privado, em nome dos ideais democráticos e socialistas, (…)". Esta situação faz com que o ensino privado veja a sua imagem fragilizada, perante a opinião pública. Mais à frente teremos oportunidade de constatar que este sector se foi recompondo à medida que ia acompanhando o reforço da estabilidade política e o enfraquecimento das posições ideológicas.

De acordo com o artigo 74º da Constituição de 1976, "O Estado reconhece e garante a todos os cidadãos o direito ao ensino e à igualdade de oportunidades na formação escolar". Esta condição obriga a que o Estado tenha que criar escolas públicas, por todo o país, capazes de satisfazer as necessidades dos alunos. Ora, a ampliação dos estabelecimentos de ensino público vem agonizar o ensino privado. È de salientar que esta situação já tinha sido vivida com Veiga Simão, aquando da explosão escolar.

Na altura, a ideia de algumas correntes de opinião era que o ensino privado deveria ser "(…) abolido progressivamente, pois só contribuía, segundo pensavam, para a manutenção das desigualdades sociais." (Cunha, 1997)

O artigo 75º da constituição veio contrariar essa tendência. Por um lado, no número um do referido artigo, o Estado cria "uma rede de estabelecimentos oficiais de ensino que cubra as necessidades de toda a população", por outro " O Estado fiscaliza o ensino particular, supletivo do ensino público" (número dois).

Este artigo implicou que "a Constituição não abolisse a oferta do ensino particular. Mas certamente que se montou o dispositivo para que progressivamente se eliminasse a procura. Se o ensino particular é apenas supletivo do público, se o Estado deve criar uma rede de escolas oficiais gratuitas, para toda a população e se apenas fiscaliza o ensino particular sem o apoiar, é evidente que a procura acabará por ser eliminada." (Cunha, 1997).

No fundo, esta legislação veio trilhar o caminho da indefinição do ensino particular e cooperativo, uma vez que reforçou a sua subalternidade perante o Estado. Exemplos desta posição são a ampliação da rede escolar no ensino básico e secundário; a gratuidade do ensino que estava relacionada com a distância da residência do aluno à escola pública; "as limitações impostas às transferências e exames dos alunos"; entre outras. (Estêvão, 1991).

A imagem do ensino privado foi-se recompondo, pouco a pouco, através da realização de iniciativas como o Congresso Nacional das Escolas Não – Estatais (CONGRENE), em Abril de 1978, "com a influência da vinculação do Estado e da sociedade portuguesa aos princípios constantes de Declarações universais, de Convenções, de Resoluções, de protocolos, pactos e documentos vários do concílio do Vaticano II" (Estêvão, 1998).

Contudo, a grande mudança só acontece em 1979, com a aprovação da Lei nº 9/79, de 19 de Março, segundo a qual: o "direito à igualdade de oportunidades no exercício da livre escolha entre a pluralidade de opções de vias educativas e condições de ensino" (nº 2 do artigo 1º). Este ponto indicava que " (…) todos têm igualdade de oportunidade de acesso ao ensino, não só quando todos têm igualdade de oportunidade de acesso ao ensino, não só quando todos têm acesso ao ensino público, mas quando todos têm igual acesso ao ensino particular." Como forma de concretizar esta ideia, o diploma vem afirmar que e função do Estado: "conceber subsídios e celebrar contratos para o funcionamento das escolas particulares e cooperativas, de forma a garantir progressivamente a igualdade de condições de frequência com o ensino público nos níveis gratuitos e atenuar as desigualdades existentes nos níveis não gratuitos." (alínea d), do nº 2, do artigo 6º). (Cunha, 1997)

A defesa da igualdade de oportunidades citada anteriormente é afirmada pela Lei 65/79 de 4 de Outubro, e no Decreto – Lei nº 553 / 80, de 2 de Novembro, que aprovou o Estatuto do Ensino Particular. Contudo, como refere Cunha " revisão da Constituição de 1982 não integrou totalmente este desenvolvimento, mas deu passos decisivos nesta direcção ao eliminar a cláusula que definia o ensino particular como supletivo do público (nº2 do artigo 75º) e ao acrescentar, no artigo 43º, que "é garantido o direito de criação de escolas particulares e cooperativas". Isto é, o Estado não só fiscaliza o existente, como se deduzia da versão de 1976, mas garante a criação do novo." (Cunha, 1997)

Apesar das lacunas que o estatuto apresentava, nomeadamente no que se refere à direcção titular administrativa e pedagógica, este foi relativamente bem aceite. Esta aceitação fica a dever-se essencialmente ao facto deste ter alterado as funções do Estado, numa perspectiva de acentuação diferente, mais favorável ao ensino privado.

> Assim, o Estatuto deveria entre outras funções apoiar as famílias no exercício dos seus direitos e no cumprimento dos seus deveres em relação à educação dos filhos; promover progressivamente o acesso às escolas particulares em condições de igualdade com as públicas; apoiar o ensino particular e cooperativo através da celebração de contratos e concessão de subsídios e outros benefícios fiscais e financeiros. (Estêvão, 1991)

Por outro lado, as barreiras organizacionais eram demasiadas, nomeadamente no que diz respeito à celebração de contratos, da política de financiamento e outros apoios. Estas barreiras eram "interpretadas como intromissão exagerada do poder estatal na vida do ensino particular e cooperativo." (Estêvão, 1991)

Apesar de todas as críticas, este estatuto através de 106 artigos, pretendeu corrigir a política educativa em relação ao Ensino Particular e Cooperativo (EPC) levando "a reversão da tendência histórica e o fortalecimento incondicional da sociedade civil". Porém, atendendo ao nosso estilo tradicionalista de trabalhar, não são criadas condições capazes de concretizar o previsto no estatuto. Após o balanço da sua actuação, acaba-se por concluir que este apenas contribuiu para o "acrescentamento de mais uma pedra ao grande 'monumento de ilusões' que é o Diário da Republica". (Carneiro, 1994)

De 5 a 7 de Dezembro de 1984, realiza-se o III congresso do EPC. São várias as figuras políticas que fazem parte do congresso onde expressam a necessidade de fazer prevalecer a imagem do ensino privado na realidade nacional. Para tal deveriam beneficiar do estatuto renovado e de alguma conjuntura favorável.

A mais recente reforma do sistema de ensino português ocorreu em 1986 com a aprovação da Lei de Bases do Sistema Educativo (LBSE). Até lá, são publicados diversos normativos que não têm qualquer efeito imediato uma vez que "o Estado não abdicou, mais uma vez, do seu estatuto hegemónico, instituindo-se, em linguagem contingencial, como entidade reguladora e fornecedora de recursos, ao traçar o ambiente geral das organizações educativas privadas." (Estêvão, 1998)

A LBSE foi publicada em 14 de Outubro de 1986. Esta lei tinha como principal propósito estabelecer o quadro geral do sistema educativo, atendendo à sua definição, organização e disposição geográfica. Reforçava o direito que os portugueses tinham à educação e à cultura bem como a responsabilidade do Estado em promover a democratização do ensino, garantindo a igualdade de oportunidades no acesso e sucesso escolares.

No que concerne ao ensino privado, esta lei, através do artigo 2º, consagrava o respeito pela igualdade de aprender e de ensinar dando total liberdade de escolha às alternativas existentes. Com efeito, o Estado não tinha qualquer direito "de programar a educação e a cultura segundo quaisquer directrizes filosóficas, estéticas, políticas, ideológicas ou religiosas". Neste artigo, na alínea e): "é garantido o direito de criação de escolas particulares e cooperativas.

O ensino particular e cooperativo é mencionado neste diploma, no capítulo VIII, estando configurado da seguinte forma:

- Especificidade – Artigo 54º - é salientada a importância deste sector de ensino, "como uma expressão concreta da liberdade de aprender e ensinar e do direito da família a orientar a educação dos filhos".
- Articulação com a rede escolar – Artigo 55º – Só se considera parte integrante da rede escolar, aqueles estabelecimentos de ensino particular e cooperativo que se enquadrem nos princípios gerais, finalidades, estruturas e objectivos do sistema educativo. No nº 2 do mesmo artigo, faz-se a ressalva para o recurso aos estabelecimentos de ensino particular e cooperativo no âmbito do processo de alargamento e ajustamento da rede escolar, "numa perspectiva de racionalização dos meios, de aproveitamento de recursos e de garantia de qualidade".

- Funcionamento de estabelecimentos e cursos – artigo 56º – Tendo em consideração a liberdade de aprender e de ensinar disposta no capítulo I do presente diploma, estaria a cargo das instituições de ensino particular e cooperativo, "seguir os planos curriculares e conteúdos programáticos do ensino a cargo do Estado ou adoptar planos e programas próprios". Assim, "a aprovação dos respectivos planos de estudos e o reconhecimento oficial dos correspondentes diplomas, faz-se, caso a caso, por decreto-lei". O mesmo se passaria relativamente à autorização para a criação e funcionamento de instituições e cursos do ensino particular e cooperativo.
- Pessoal docente – artigo 57º – A qualificação académica e a formação profissional dos docentes que leccionavam nos estabelecimentos do ensino particular e cooperativo inseridos na rede escolar em nada diferia dos docentes do ensino público.
- Intervenção do Estado – artigo 58º – "O Estado fiscaliza e apoia pedagógica e tecnicamente o ensino particular e cooperativo." Para além disso, desde que as iniciativas promovidas pelos estabelecimentos de ensino particular e cooperativo desempenhem uma função de interesse público, o Estado apoia financeiramente essas iniciativas fiscalizando a aplicação das verbas concebidas.

O ex – secretário de estado de Roberto Carneiro, Pedro D'Orey da Cunha considera que foi o "XI Governo Constitucional, retomando as próprias fórmulas da Lei nº 9/79 e do Decreto – Lei nº 553/80, que desenvolveu a Lei de Bases, eliminando-lhe uma certa ambiguidade." (Cunha, 1997)

De facto, se analisarmos de uma forma global, este estatuto daria ao ensino privado condições suficientes para que este desse um salto qualitativo, uma vez que, a elaboração da LBSE deu uma maior autonomização ao ensino privado. Algumas correntes políticas mais à esquerda do espectro político nacional criticaram o disposto na lei, uma vez que esta desvalorizava o ensino público favorecendo "um ensino elitista e socialmente selectivo, destinado a uma camada estrita de privilegiados" (Estêvão, 1998)

Provavelmente os responsáveis pelo ensino privado não souberam usar de uma certa dose de audácia de forma a consolidar o conceito de autonomia do ensino privado. Assim, o ensino privado continuou a viver na sombra do ensino público mantendo o seu carácter supletivo e o Estado manteve o monopólio da educação.

Este período da história do ensino privado não superior pode ser resumido como sendo,

> (…) Um período onde se assistiu a avanços e recuos, com realizações e esquecimentos, com clarificações e ambiguidades, com meios institucionais mais favoráveis lado alado com ambientes internos de alguma decepção, com desenvolvimentos promissores em algumas áreas e enquistamentos preocupantes noutras, cujas repercussões, na evolução deste sector permanecem incertas e que o colocam actualmente numa situação de bifurcação crítica que legitima expectativas desencontradas, imprevisíveis e até contraditórias mas que não têm impedido (a crer pelas estatísticas e em depoimentos oficiais de alguns dos seus representantes) o seu lento declínio não obstante os revigoramentos que poderiam advir do aproveitamento de um contexto mais favorável à politica neoliberais e neoconservadoras da educação. (Estêvão, 1998)

O ensino privado continuou a rumar ao sabor das políticas contraditórias do governo vigente. Exemplo disso foi a redefinição organizacional do ministério da educação prevista no decreto nº 3/87, de 3 de Janeiro, onde se vê extinguida a Direcção Geral do Ensino Particular e Cooperativo. Este órgão é substituído por funcionários que estariam habituados à organização do ensino público, pondo assim em risco a especificidade do ensino privado.

Em 1988, assiste-se finalmente, à regulamentação da integração das escolas particulares e cooperativas na rede escolar. Esta regulamentação é feita atavés do Decreto – Lei nº 108/88 de 31 de Março.

Apesar de todas as medidas e alterações sentidas na década de 80, o ensino privado continuou a ser "um sector característico, ambiguamente alternativo e sem rasgo." (Estêvão, 1998)

2.2.5.1. A década de 90

O cenário para a década de 90 não é nada animador. Prevê-se dificuldades acrescidas derivadas da herança legislativa deixada pela década de 80, associada a uma acentuada linha descendente da população escolar das escolas privadas.

O desenvolvimento da Lei de Bases, nomeadamente no que diz respeito à igualdade de oportunidades, acontece no Decreto – Lei nº 35/90, de 25 de Janeiro, definindo o regime de gratuidade do ensino básico.

Este decreto vem revolucionar a génese do ensino privado, uma vez que estabelece, em princípio, que os alunos das escolas particulares e cooperativas do ensino regular e especial, durante a escolaridade obrigatória, não devem pagar propinas, subsidiando o Estado as escola "com base dos custos relativos ao ensino oficial" (artigo 25º). Todavia, o artigo 28º indica que, "a aplicação do disposto no presente diploma ao ensino particular e cooperativo far-se-á de modo gradual, de acordo com os meios financeiros disponíveis e com base no disposto no estatuto do ensino particular e cooperativo". Este penúltimo artigo faz com que tudo dependa da vontade política do momento.

Mas a publicação deste decreto não foi pacífica, tendo mesmo recebido críticas do sector educativo. Com efeito, o Conselho Nacional de Educação (CNE), ao analisar o projecto de diploma legislativo, censurou a discriminação entre escolas públicas e privadas, propondo alterações que, todavia, não foram consideradas.

A 10 de Maio de 1991, através do Decreto – Lei 172/91, é publicada a versão definitiva do novo modelo de direcção e gestão das escolas (estatais).

Neste documento, "Roberto Carneiro deixa a sua marca, numa tentativa de aumentar a eficácia, reduzir os custos e, quiçá, transferir para o ensino estatal os modelos de gestão normalmente utilizados no ensino privado." (Cotovio, 2004),

Na altura, o responsável pela pasta da Educação, Roberto Carneiro fazia do ensino privado uma das suas áreas de eleição.

A importância do ensino privado e a sua sobrevivência foi referida publicamente por Roberto Carneiro, em 16 de Dezembro de 1988, na tomada de posse do novo presidente do Conselho Coordenador do EPC. O Ministro pretendia "conferir-lhe dignidade, proporcionar-lhe meios e apontar-lhe a sua mais específica vocação" (Carneiro, 1988). O Ministério da Educação entende que uma aliança com o ensino privado será essencial para a concretização das metas estabelecidas no projecto educativo nacional.

Em 13 de Outubro de 1991, na comemoração dos 50 anos do Colégio do Sagrado Coração de Maria, Roberto Carneiro enaltece as iniciativas e o papel desempenhado pelo ensino privado no desenvolvimento da sociedade portuguesa. Refere ainda que os estabelecimentos de ensino privado utilizam com maior eficiência os dinheiros públicos e por isso, propõe uma integração do ensino privado na rede nacional de ensino. Apesar das promessas e da conduta assertiva do ministro, assiste-se a recuos no relacionamento entre o Estado e o ensino privado.

A 5 de Novembro de 1991, é publicado o projecto de estatuto para a consulta e debate público na separata 8 do Boletim do Trabalho e Emprego. O então Secretário de Estado e co-redactor deste projecto, Pedro Dores da Cunha, sintetiza as principais inovações da seguinte forma:

> (a) Substituição do regime de autorização administrativa para a criação e funcionamento de estabelecimentos, por um regime de criação normativa, incumbindo ao Estado publicar as regras e fiscalizar *a posteriori* o seu cumprimento;
>
> (…)
>
> (c) Um sistema de apoio financeiro, tendo por base a atribuição de bolsas de estudo a alunos;
>
> (d) A possibilidade de entidades privadas gerirem escolas estatais, através de contratos de concessão celebrados para o efeito. Esta possibilidade já tinha sido contemplada em 1967, no artigo 98º da Projecto do Estatuto da Educação Nacional, da responsabilidade do Ministro Galvão Telles. (Cunha ,1994)

Em 1992, com a aprovação do despacho 215/ME/92, milhares de famílias viram restringidos os apoios à liberdade de escolha de escolas dos seus filhos, provocando deste modo uma redução do número de alunos matriculados em colégios. Através deste diploma eram congelados, pelo segundo ano consecutivo, os valores de capitações e das anuidades, no âmbito dos contratos simples (CS).

Em 1993, Roberto Carneiro já liberto de responsabilidades políticas e governamentais, identifica o período que a educação portuguesa estava a viver da seguinte forma:

> Por um lado, alguns sectores da Administração não abrem mão de privilégios concentracionários gerados por uma tradição burocrática autoritária e estatizante. Neste entendimento míope, a liberdade de ensino é plenamente assegurada por uma rede pública de educação tolerando-se apenas, o ensino não estatal nos locais em que aquele não encontrou ainda condições propícias de implantação. (…) Por outro lado, a proliferação predadora de um segmento de ensino privado, ferozmente comercial e completamente destituído de uma visão construtiva da eminente responsabilidade social da função educativa, contribui para o lamentável desprestígio do ensino particular para o ressurgimento dos argumentos laicistas que aproveitam tais vulnerabilidades do sistema. (Carneiro, 1993)

De 4 a 6 de Março de 1993, realiza-se em Fátima o IV Congresso do EPC (Ensino Particular e Cooperativo), nove anos após a realização do último. Este congresso é organizado com a colaboração estratégica da CONFAP (Confederação Nacional das Associações de Pais) uma vez que esta foi presidida por José Vieira e Fernando Regateiro pertencentes a associação de pais das escolas privadas, tendo, por isso, uma sensibilidade acrescida, relativamente aos problemas vividos pelo EPC.

O congresso teve como principal objectivo funcionar "como um momento integrador de consciencialização dos responsáveis – do ME (Ministério da Educação) também – e servindo de "trampolim" para nova etapa de vida e de compromisso, no âmbito da "Liberdade de educar e de ensinar para todos", como expressão da "Igualdade de oportunidades" em exercício" (Contacto nº 106).

Nesse mesmo congresso, o secretário e presidente da AEEP, Amadeu Pinto, critica a actuação do então Ministro da Educação, Couto dos Santos, alertando para o facto de este considerar o ensino privado como um "sorvedouro dos dinheiros públicos".

Após o congresso, a opinião do ministro relativamente a este sector de ensino alterou-se, levando-o a cumprir a maioria das promessas, designadamente a de que o ME não deveria criar escolas em localidades providas de escolas particulares e cooperativas. (Pinto, 1994ª)

O Congresso é considerado um êxito pelos seus organizadores e são tiradas as seguintes conclusões:

(i) A necessidade de mais encontros regulares para reflexão e avaliação das actividades;

(ii) A urgência da colaboração/organização e empenho de todos, com o intuito de promover a criatividade e a inovação que darão sentido, legitimidade e razão de ser ao EPC;

(iii) A necessidade de concretizar a aliança AEEP com os Pais – os "primeiríssimos" responsáveis da educação dos seus filhos;

(iv) A constituição de grupos de trabalho que prolonguem o trabalho feito em congresso;

(v) A reivindicação das condições necessárias e suficientes com vista à independência do EPC em relação ao Estado e ao exercício pleno de autonomia;

(vi) A exigência da criação (ou reconversão) por parte do ME de um órgão institucional que possa tratar com eficiência os assuntos específicos do EPC;

(vii) A necessidade do esclarecimento da opinião pública e do ME, de forma a fazer respeitar o direito da "igualdade de oportunidades" para todos os alunos. (Cotovio, 2004)

Deste Congresso sai um grupo de trabalho constituído por representantes do ME, da Inspecção Geral do Ensino e da AEEP, com o intuito de rever o estatuto do ensino particular e cooperativo não superior. O grupo de trabalho elabora uma proposta, indicando medidas que permitiriam que, de uma forma gradual, "até ao ano lectivo 1995/1996, todos os alunos que frequentassem o ensino privado receberiam um subsídio igual ao custo do aluno/ano, no ensino estatal, independentemente das suas posses. A criação de escolas do EPC também seria facilitada, embora só os alunos dos estabelecimentos homologados pelo ME tivessem direito ao subsídio." (Cotovio, 2004)

Infelizmente para o progresso do ensino privado, este projecto de estatuto caiu no esquecimento, à semelhança de outros, uma vez que na data em que ia ser possivelmente aprovado, o então ministro Couto dos Santos foi substituído por Manuela Ferreira Leite. Convém referir que esta ministra não deu continuidade a nenhum dossier iniciado pela equipa de Coutos dos Santos.

Este episódio contribui para que "o EPC andasse um pouco à deriva", sendo que este continuou a ser regido "por um estatuto caduco, o CCEPC vai-se esvaziando de significado e de poder, continuando a gastar a maior parte do tempo a discutir e aprovar pareceres sobre pedidos de autorização de funcionamento de instituições privadas de ensino superior e, no tocante à rede escolar, vão-se construindo escolas estatais um pouco por todo o lado – muitas vezes ao sabor de critérios meramente partidários – mesmo em zonas, onde o EPC responde sobejamente às necessidades." (Cotovio, 2004)

Entramos num ano particularmente difícil para o ensino privado – o ano de 1994. Em 1995 é publicado um documento, *Assuntos diversos do ensino particular e cooperativo*, vol. II, onde se sintetiza alguns dos cenários negros vividos em 1994.

(i) No âmbito dos contratos simples, as anuidades do apoio aos alunos pertencentes a famílias carenciadas (que se situam muito abaixo dos preços praticados – cerca de três vezes menos dos custos reais), são congeladas em 1994/95, enquanto que o sector da educação sofre um aumento orçamental superior a 15%; além disto, o despacho só é publicado em 5 de Janeiro de 1995, quando o ano lectivo havia sido iniciado em Setembro;

(ii) Os contratos de patrocínio continuam sem solução à vista;

(iii) Os contratos de associação assinam-se com meses de atraso provocando avultados prejuízos; além disto, nada se avança quanto à sua regulamentação;

(iv) O ensino especial continua a *baloiçar* entre o Departamento de Educação Básica (DEB) e a Secretaria de Estado da Educação e Desporto (SEED), apresentando-se como mais um caso paradigmático da inoperância da Administração;

> (v) A regulamentação do PRODEP II apresenta-se, na formulação e na intenção, discriminatória para com o EPC; com efeito, no artigo 12º do respectivo regulamento, pode ler-se que "em princípio, a taxa de comparticipação oscilará entre 50 e 75% do total elegível, no caso das instituições públicas e entre 25 e 50% do custo total elegível, no caso das instituições não públicas"; todavia na prática – e porque havia orientações superiores que assim determinavam – o EPC não é contemplado, à excepção de um ou outro colégio com CA, por se considerar que se substituem ao Estado, no sistema educativo. (Cotovio, 2004)

Parece-nos pertinente fazer referência ao primeiro, citando o que a ministra Manuela Ferreira Leite pensa sobre o assunto: "Não vejo claro, com efeito, que deva obrigar-se o Estado a custear a iniciativa privada, quando ela se desenvolve em áreas em que ele já responde e com custos obrigatórios. Seria como custear duas vezes uma só necessidade." (Contacto, nº 107)

Estas e outras declarações feitas pela então Ministra da Educação vieram agravar, ainda mais, as relações entre a AEEP e o governo, tendo algumas negociações voltado à estaca zero. As intervenções dos membros do Governo assentavam numa vontade de esmagamento do ensino privado contrariando a legislação vigente.

De salientar a declaração feita por Castro de Almeida, o então Secretário de Estado da Educação e Desporto a 12 de Janeiro de 1994, em audiência concedida à AEEP: "dar-me-ia por satisfeito se, no final do meu mandato e no desempenho das minhas funções no ME, tivesse contribuído para levantar de tal modo o ensino público que ele viesse a competir com o privado, em sã concorrência e com condições e recursos ao menos iguais… permitindo igualá-los. O que poderia, até, arruinar o EPC." (Contacto nº 106).

Esta última afirmação gerou alguma revolta junto de algumas entidades responsáveis pelo EPC. Nomeadamente, docentes de estabelecimentos privados e alguns directores de colégios. Salientamos a intervenção de Agostinho Rosário – Morgado (1994), docente do Colégio do Alto e da Escola Superior de Educação de Faro, em "Carta Aberta" ao Sr. Secretário de Estado, assegura: "quem dera às instituições particulares ter metade dos recursos que o Estado gasta com as escolas públicas! Não se compreende (…) a lógica de um ME que, por haver alguns cidadãos que querendo proporcionar aos seus filhos uma educação sã, completa e em segurança, e tendo para isso de escolher uma escola particular (porque as escolas públicas não oferecem essas condições sãs, de educação completa e em segurança), tenham de suportar todas as despesas inerentes, sem que o Estado (a quem esses cidadãos pagam os seus impostos) lhes retribua o dinheiro pago pela educação de futuros cidadãos úteis à Nação. Não se compreende! (…)"

Em Setembro de 1994, a AEEP com o intuito de terminar com as ambiguidades que até então existiam e vincar a ideia de que o ensino é um bem público e como tal merece respeito do Estado propõe uma nova redacção para o nº 1 do artigo 75º da CRP: O Estado criará uma rede de estabelecimentos públicos de ensino que cubra as necessidades de toda a população.

Amadeu Pinto, Presidente da AEEP, em finais de 1994, faz uma reflexão prospectiva do ensino particular, fundamentando-a em três pilares, Cotovio (2004) faz referência aos mesmos:

(i) Promover a rápida unificação de todos os sectores do EPC, de forma a constituir-se "uma frente comum e forte para fazer valer, junto dos parceiros sociais, os direitos que lhe assistem;

(ii) Estabelecer uma aliança com os pais ("que são efectivamente, os mais interessados"), a fim de alargar a frente de intervenção;

(iii) Exigir do Estado o cumprimento integral das suas obrigações legais, mas com acções ousadas e iniciativas de indesmentível convicção, de todos à uma …, porque não vale (rá) ficar-se à espera, por calculadas cautelas, de que outros, na frente do touro, se espatifem antes de nós…" (Pinto, 1994)

Outro momento que marcou este período, foi o encontro que se deu entre a AEEP e o então Primeiro-Ministro, Aníbal Cavaco e Silva, em 15 de Fevereiro de 1995, onde foram focados temas como: a liberdade de aprender e ensinar, CCEPC, PRODEP II, rede escolar, apoios financeiros e o novo estatuto do EPC. De todos os temas apresentados, o primeiro-ministro "limitou-se a tecer algumas considerações gerais e a reforçar a ideia de que não é fácil "tocar" no sistema educativo português [e] recordou que o actual corpo legislativo – um dos mais avançados da Europa – constitui, no entanto, uma "base para o futuro". (Contacto, nº 110).

Estas declarações vieram, mais uma vez, desanimar os responsáveis do ensino privado, uma vez que o alto dirigente da nação teria assumido publicamente a dificuldade de alteração do sistema de ensino português. Mais do que desanimados, os proprietários dos estabelecimentos de ensino privado sentiram-se, uma vez mais, desamparados na luta que vinham tecendo até então.

Passado quase um mês destas declarações, em 2 de Março de 1995, o Presidente da AEEP, mostra a sua preocupação numa entrevista ao diário "A Capital", onde reconhece que o EPC estaria a passar "pela fase mais difícil desde o 25 de Abril".

Vivia-se um período tenso no ministério da educação, aquando da ameaça de greve dos professores do ensino superior que impediriam a realização das provas específicas. Sobre esta matéria, a ministra Manuela Ferreira Leite, em 22 de Junho de 1995 dá uma entrevista a uma estação de televisão, onde indicia que as classificações dos colégios são inflacionadas, prejudicando assim os alunos das escolas estatais. Estas declarações vieram mais uma vez denegrir a imagem do EPC, perante a opinião pública e levantar fortes protestos vindos da AEEP e de dirigentes de alguns colégios. Salientamos as declarações de Joel Carlos Antunes, director do colégio São Teotónio, em Coimbra, e vice-presidente da AEEP/ zona Centro:

> O Ensino Particular não teme mas deseja provas a nível nacional como forma de testar a diferença de educação e ensino prestado, podendo, de seguida, questionar quanto gasta o Estado com cada aluno das escolas estatais e quanto gasta com o mesmo aluno se optar pelo ensino particular e, então, veremos se há maior desonestidade: se nos colégios que dão notas altas (quando merecidas, suposto) ou se no Ministério que discrimina descaradamente esta modalidade de ensino, consagrada na própria Constituição da República Portuguesa. (José Antunes, 1995)

Em 1995, toma posse o Partido Socialista, constituindo o XII Governo Constitucional, sendo Marçal Grilo o responsável pela pasta da Educação. Acaba assim um ciclo de governação social-democrata, de dez anos, onde se pôde verificar a expansão do ensino superior privado, nomeadamente no que diz respeito à resolução de problemas relacionados com a falta de oferta deste sector, assim como a criação de escolas profissionais. No que concerne, ao restante ensino particular e cooperativo, este não sofreu grandes alterações como podemos verificar pelo que acima exposto.

A 7 de Dezembro de 1995, o Despacho nº 35 – A – XIII/ME/95 nomeia António Almeida Costa para o cargo de presidente do CCEPC, substituindo Pedro Roseta que já tinha sido dispensado a 14 de Novembro de 1995. Este desempenha um papel bastante dinâmico e cooperativo, formando grupos de trabalho e equipas especializadas em determinados temas que viriam a ser peças fundamentais na sobrevivência do ensino privado.

Entretanto, a política de Marçal Grilo defendia a educação e a formação como sendo a sua primeira prioridade e a sua grande paixão. Tinha como principal propósito lançar as bases de um entendimento e de um acordo entre os protagonistas da educação, de modo a que o país pudesse progredir num sentido favorável. Neste sentido, o ministro referiu a necessidade de se valorizar e dignificar o papel e a inserção do ensino particular e cooperativo numa perspectiva de globalização e de diversificação do Sistema Educativo. Com isto, pretendia assegurar a estabilidade e a qualidade do ensino particular e cooperativo. Apesar desta vontade e certeza da importância que o ensino privado desempenha no sistema educativo do país, Marçal Grilo apresenta, como grande medida, a criação de uma rede nacional de educação pré-escolar.

Um evento importante a referir, neste período, foi a realização do 1º Congresso Europeu da Educação, realizado em Madrid, de 25 a 27 de Abril de 1996, onde foi pedido aos governos que canalizassem directamente para as famílias ou centros escolares "as ajudas económicas que todo o cidadão europeu tem direito a receber, ou através do cheque escolar ou de um desagravamento fiscal". (I Congresso Europeu de Educação, 1996)

No ano de 1997, os responsáveis pelo ensino privado tiveram a oportunidade de presenciar pela primeira vez à aprovação de um diploma que em nada discriminava o ensino privado. Tratava-se da promulgação e da publicação da Lei nº 5/97, de 10 de Fevereiro também conhecida como *Lei Quadro da Educação Pré – Escolar*. Todavia, o Decreto – Lei nº 147/97, de 11 de Junho que vinha regulamentar a lei atrás mencionada, trouxe medidas bastantes discriminatórias e penalizadoras para o ensino privado, uma vez que a fórmula de apoio financeiro era em tudo semelhante aos contratos simples, traduzindo-se em Contratos de Desenvolvimento da Educação Pré – Escolar (CDEPE). Este apoio, segundo Cotovio (2004), era uma forma discriminatória à maioria dos pais que optam, legitimamente, pelos estabelecimentos do EPC.

Esta situação veio dar origem a inúmeros protestos por parte dos responsáveis do ensino privado e "simultaneamente, cria-se um clima de tensão e suspeição dos pais relativamente aos estabelecimentos do EPC, por falta de resposta à tão prometida gratuitidade, provocando uma diminuição de crianças nos seus estabelecimentos." (Cotovio, 2004)

Nesta altura, Portugal tinha como Ministro das Finanças, Sousa Franco, um defensor da liberdade de ensino, o que veio de uma forma muito discreta contribuir para que se verificasse um ligeiro desagravamento fiscal para os pais que matriculassem os filhos no EPC. Por outro lado, é celebrado um acordo entre a CONFAP e o ME, onde este último se compromete a colaborar com os pais no tocante à liberdade de escolha pelos pais relativamente à escola dos seus filhos.

Em 1997, Pedro d' Orey da Cunha, numa reflexão sobre a reforma do sistema educativo e do nascimento do ensino privado concluiu que "a igualdade de oportunidades entre o ensino público e o privado não só é uma exigência dos direitos fundamentais de aprender e ensinar." É indispensável que esta oportunidade seja trabalhada e alcançada caso contrário, "o ensino particular ou se transforma num ensino elitista, ou cai num ensino de segunda. Ambas as alternativas contrariam radicalmente o projecto da sociedade democrática que felizmente conquistámos." (Cunha, 1997)

O ano de 1998 fica marcado pela criação da Associação Portuguesa de Escolas Católicas (APEC). Esta associação, apesar da sua natureza de índole pastoral, propôs-se a colaborar com a AEEP na defesa das liberdades de ensinar e aprender.

A 4 de Maio de 1998, é publicado o Decreto – Lei nº 115-A/98 sobre o regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de ensino. Este diploma veio reforçar a autonomia das escolas estatais e permitir o desenvolvimento de estratégias de agrupamento de escolas. O EPC ficou mais uma vez de fora, com consequências directas, quanto ao reordenamento da rede escolar.

Em 1999 é aprovado, na sua generalidade, o projecto do estatuto do EPC não superior que, não sendo um projecto propriamente inovador, veio actualizar o Decreto – Lei nº 553/80. Cotovio faz um pequeno resumo sobre o projecto, salientando os seguintes aspectos:

> (…) o alargamento do âmbito de aplicação do estatuto, de forma a não deixar na clandestinidade (ou na semi-clandestinidade) qualquer estabelecimento privado de educação e ensino (art.2º); a definição do conceito (alargado) de *entidade sem fins lucrativos* (art. 7º); a promessa de deduções fiscais mais significativas (art. 13º); apoios à opção educativa (espécie de contratos simples) caminhando progressivamente para a cobertura total dos custos da anuidade (art. 6º e 15º); obrigatoriedade da existência nas escolas de um estatuto (art. 45º); a criação de um órgão consultivo (art. 49º); a aplicação dos docentes do EPC do regime de aposentação, benefícios e direitos sociais previstos na Administração Pública (art. 66º); possibilidade de concessão de licenças sabáticas comparticipadas pelo Estado (art. 18º e 72º). (Cotovio, 2004)

O Decreto de Lei nº 115 – A / 98, de 4 de Maio veio, mais uma vez trazer incertezas relativamente ao sector privado da educação. Segundo este diploma, passa a ser permitido o desenvolvimento de estratégias de agrupamento de escolas, reforçando deste modo a autonomia das escolas e com implicações para o reordenamento da rede escolar. Face a este novo diplomo, a AEEP levanta a seguinte questão: Qual a "possibilidade de escolas do EPC se agruparem entre si ou com escolas estatais a fim de evitar o seu isolamento"? A 2 de Novembro de 1999, é aprovada uma proposta "onde se contempla a possibilidade de escolas do EPC (e os seus agrupamentos) poderem estabelecer parcerias contratualizadas com escolas estatais (ou com os seus agrupamentos)". O projecto do despacho acresce ainda que os encargos decorrentes de contratos de associações das escolas do EPC serão suportados pelo Estado. (Cotovio, 2004)

2.2.5.2. Início do século XXI

O Estado português desde sempre assumiu um papel de defensor legítimo do interesse público e do bem comum ao assumir políticas centralistas e burocratizantes que arredaram do poder de decisão a generalidade dos cidadãos, limitando, ao mesmo tempo, a sua participação e intervenção activas, gorando expectativas reclamadas e legítimas de maiores espaços de autonomia, emancipação e justiça social. Alegando o superior interesse da Nação, o Estado menosprezou a iniciativa individual, instituindo-se como gestor e regulador dos diversos sectores da vida pública e privada sem que para isso alguém lhe tenha outorgado tal mandato. O sector educacional privado não foi poupado dessa indiferença tendo estado sempre à sombra do sector público. O século XXI vem reforçar esta ideia que já tinha sido verificada em anos transactos.

O início do século XXI fica marcado pela diminuição do número de alunos nas escolas com contrato de associação (CA). Este facto deve-se fundamentalmente, ao desvio dos alunos, a montante, para a escola pública consequência lógica dos agrupamentos ou por obrigação das Direcções Regionais de Educação. Mais uma vez, uma medida que vem fragilizar o ensino privado.

Em Janeiro de 2000, Almeida Costa alerta o Ministério da Educação para a importância da concretização dos projectos estipulados no Decreto de Lei nº 115 – A / 98 no sentido de salvaguardar os interesses dos estabelecimentos de ensino privado, nomeadamente os que actuavam em regime de Contrato de Associação. Este alerta foi ignorado, até hoje, lesando, mais uma vez, o ensino privado.

Os proprietários dos colégios em regime de CA sentem-se injustiçados uma vez que consideram que "cerca de 20 anos a celebrar contratos de associação com o Estado confere direitos sociais, culturais, históricos, patrimoniais". As preocupações destes directores são inúmeras e preocupantes, e neste sentido, no plenário de 4 de Abril de 2000 da AEEP fazem as seguintes exigências: "respeito pela liberdade de opção, pelos direitos adquiridos e por todos os compromissos assumidos com o corpo docente, não docente, alunos e pais, não aceitando que no mesmo ciclo de estudos e no mesmo colégio uns alunos tenham gratuidade e outros sejam obrigados a pagar." (Acta do Plenário de 4/4/2000)

Esta questão levanta preocupações por parte do CCEPC, mas mais uma vez estas são desconsideradas. São realizados trabalhos como forma de minorar algumas injustiças e interpretações dúbias (de ambas as partes), mas acabam por cair no esquecimento.

Com o fim do XIII Governo Constitucional chega ao seu termo o slogan: a "paixão" pela educação. Mas António Guterres forma novamente governo – XIV Governo Constitucional – tendo na pasta da educação, Guilherme d'Oliveira Martins. Este ocupa o lugar pouco tempo e, numa reunião, promete a constituição de grupos de trabalho como forma de regulamentar o estatuto e perspectiva de congelar anuidade dos contratos. Em Setembro de 2000, o EPC é severamente atacado pela estrutura sindical afecta à FENPROF, acusando as escolas com CA de "esvaziar" as escolas do Estado. Nesse mesmo período, o Sindicato de Professores da Zona Norte (SPZN) afecto à FNE (Federação Nacional de Educação) numa entrevista ao Jornal Público de 8/9/2000, vem "em defesa do ensino privado, afirmando que este sector de ensino está a ser alvo de uma "campanha de descrédito". Para esta estrutura sindical, os pais devem ter a liberdade de escolher para os seus filhos o sistema, público ou privado, que bem entenderem."(Cotovio, 20004)

A 7 de Outubro de 2000, é aprovada a *Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia*. Relativamente à liberdade na educação, o artigo 4º refere o "direito à educação", dizendo que este direito inclui a possibilidade de frequentar gratuitamente o ensino obrigatório e que é permitida a criação de estabelecimentos de ensino, assim como é respeitado o direito de os pais assegurarem a educação e o ensino dos filhos, de acordo com as suas convicções. Surge assim mais um documento internacional a reforçar o ensino livre.

Na primeira metade do ano de 2001, o projecto do estatuto do EPC é novamente alvo de discussão. Após várias reuniões e formação de grupos de trabalho, a 19 de Junho o projecto fica pronto para ser entregue ao então Ministro da Educação, Augusto Santos Silva, que, passado pouco tempo, é substituído por Júlio Pedrosa.

As relações entre o EPC e o governo continuam desgastadas e as denúncias de algumas arbitrariedades são feitas por parte da Direcção Nacional (DN):

> Com vaga nos Colégios, os pais são forçados pela administração a matricular ou transferir contra sua vontade os filhos para a Escola do Estado.
>
> Por falta de alunos nas Escolas Públicas, o Estado administrativamente, como se de mercadoria se tratasse, desrespeita a vontade dos pais, ignora os seus direitos, reduz turmas aos Colégios com Contrato de Associação, esvaziando disfarçadamente o contrato celebrado, fugindo aos compromissos assumidos que decorrem, na maioria dos casos, de mais de vinte anos de renovação de Contrato de Associação" (Carta enviada pela DN da AEEP, em 9 de Agosto de 2001, citada em Cotovia, 2004)

Apesar de todos os desabafos que surgem na altura, expressando a revolta que os defensores pela liberdade de ensino sentem face à pouca vontade expressa pelo governo em atenuar os reais problemas do ensino privado, nada é feito. E como forma de agravar a situação é feita uma alteração ao despacho nº 256 – A/ME/96, onde é reduzido o apoio financeiro dado aos colégios.

O ano de 2001 fica marcado pelo aumento de intervenções da Inspecção Geral de Educação (IGE) junto dos colégios que beneficiam de CA. Infelizmente, para a imagem do ensino privado, são detectadas algumas irregularidades em alguns colégios. Estas irregularidades são aproveitadas por alguns média e inúmeras estruturas políticas e sindicais para mais uma vez fazer referência a que a estes colégios não passam de "sorvedouros dos dinheiros públicos", esta denominação já tinha sido utilizada por Coutos dos Santos em 1993, como tivemos oportunidade de fazer referência. (Cotovio, 2004)

O ano de 2002 fica marcado por uma mudança de natureza política nacional, chegando ao fim o período de governação socialista. Fazendo um paralelismo, entre estes dois mandatos do Partido Socialista (de menor duração) e o período social – democrata podemos encontrar algumas semelhanças: "um primeiro mandato com um só ministro, alguma estabilidade e algum apreço para com o EPC; um segundo mandato (incompleto no caso socialista), com várias mudanças de equipas ministeriais, muita instabilidade e uma excessiva preocupação pelos "números", em detrimento da qualidade". Quem sofreu com os cortes orçamentais foi, mais uma vez, o EPC, prejudicando desta forma, "o ensino não estatal e os pais que acreditam na liberdade de educação". (Cotovio, 2004)

O Programa do XV Governo Constitucional (coligação PPD/PSD e CDS/PP) é apresentado pelo Primeiro – Ministro Durão Barroso a 17 de Abril de 2002. Neste discurso, assegura que este governo "irá garantir uma sã concorrência entre o ensino público e o privado. A escolha tem que ser baseada na qualidade e não na asfixia do ensino não publico a partir do Estado". (Diário da Assembleia da República, de 18 de Abril de 2002, 1ª Série, nº 3, p.9)

Em entrevista dada ao Diário de Noticias, em 22 de Abril de 2002, David Justino Ministro da Educação, expõe alguns dos seus ideais, nomeadamente, no que diz respeito ao "combate ao quase monopólio da escola pública". Esta ideia tinha sido defendida dias antes pela CDU na Assembleia da Republica. Acrescenta ainda que "no futuro teremos que dar incentivos às famílias para que escolham livremente. Andamos escravos da polémica entre escola pública e escola privada; aquilo de que quero ficar escravo é da oposição entre boas e más escolas." (Diário de Noticias de 22/04/02)

Estas e outras afirmações dão esperanças aos responsáveis do EPC, perspectivando algumas alterações favoráveis para o ensino privado. No entanto, e tendo em consideração o quadro negro traçado pela então Ministra das Finanças, Manuela Ferreira Leite, as expectativas criadas pelos dirigentes do EPC caem por terra.

Vive-se uma situação económico-financeira bastante difícil no país, associada a imposições provenientes da União Europeia, que leva a que haja contenções no Ministério da Educação. Estes cortes orçamentais vieram prejudicar bastante o ensino não estatal.

O cenário não é favorável para o EPC e mais uma vez as preocupações aumentam. Numa tentativa de tranquilizar o EPC, o Primeiro-Ministro, Durão Barroso, a 9 de Outubro de 2002, no debate mensal sobre o tema " Educação" afirma:

> Vamos ainda apostar na complementaridade entre o ensino público e o ensino privado, pondo fim a um modelo ideológico que assenta na discriminação e na supletividade do ensino privado e assegurando, em concreto, tal como a Constituição estabelece, a liberdade de aprender e de ensinar. (Diário da Assembleia da República, I Série, nº 47)

Esta tentativa de tranquilização não é alcançada uma vez que os responsáveis pelo EPC, após estas declarações, continuam a antever um cenário sombrio para os tempos que se avizinham. Como forma de contornar e debater a situação são realizados, no último trimestre de 2002, alguns encontros e congressos com a presença de responsáveis pelo tema da Educação. Destacamos duas importantes iniciativas, no âmbito da liberdade de escolha, por parte das famílias – *Congresso Nacional da Família* e o *1.º Encontro do Fórum para a Liberdade de Educação.*

No final do *Congresso Nacional da Família* a principal conclusão que se tirou é que, a escolha de um projecto educativo que contemple a escola que os pais desejam e a garantia do ensino religioso é um direito que assiste às famílias. Este direito é inadiável e implica o respeito da subsidiariedade por parte do Estado e o empenho das famílias.

Relativamente ao, *1.º Encontro do Fórum para a Liberdade de Educação*, o que se destaca é a aliança alcançada entre os pais e os colégios na luta pelo ensino livre. Até aqui, esta luta era defendida exclusivamente pelos responsáveis do ensino privado. Do programa deste Encontro conclui-se que "todas as Escolas Privadas, Cooperativas e Estaduais – devem merecer o mesmo respeito pelo Estado, com exactamente os mesmos apoios e exigências (…)" (cf. Programa)

No ano de 2003, ocorre o *2.º Encontro do Fórum para a Liberdade de Educação* onde são, uma vez mais, abordados assuntos relacionados com a liberdade de escolha e financiamento da educação na presença do Ministério da Educação e de outras personalidades de reconhecido mérito.

Ainda em 2003, David Justino, numa reunião e com um discurso inconclusivo, deixa transparecer mudanças profundas e preocupantes para o ensino privado, no âmbito de um quadro de racionalização de recursos, onde o EPC sofrerá as suas consequências. Sob o pretexto da racionalização de recursos, continuamos a ter um ensino privado determinado pelo Estado.

A 30 de Junho de 2003 é publicado o despacho nº 12453/2003 (2ª série) segundo o qual, os alunos do secundário passam a ter a possibilidade de se inscreverem no estabelecimento pretendido, com fundamento no projecto educativo. O diploma não faz referência à natureza das escolas presumindo-se que a escolha possa incidir sobre escolas públicas ou privadas. Mas a 17 de Setembro de 2003, numa forma de explicação do diploma fica-se a saber que a liberdade de escolha atrás relatada só se aplica a escolas estatais. Mais uma vez a esperança de mudança do EPC cai por terra.

As mudanças políticas entretanto ocorridas no país, com a saída do Primeiro – Ministro Durão Barroso para Presidente da Comissão Europeia determinam a nomeação do social-democrata Pedro Santana Lopes para ocupar o lugar de Primeiro- Ministro.

Compreende-se que sendo um Governo da mesma ala politica, isto é, pertencente ao Partido Social Democrata o seu programa não deveria diferir do anterior. Assim, o XVI Governo Constitucional apresenta como programa a continuidade das políticas desenvolvidas pelo XV Governo Constitucional.

> O quase monopólio da escola pública que ainda existe, em todos os níveis de ensino, não é o modelo desejável. Não por ser pública, mas pelo facto de há muito estar sujeita a limitações no seu funcionamento e na sua cultura, que contrariam o princípio constitucional da liberdade de ensinar e aprender, de escolher e de aceder a um bem que toda a população portuguesa sustenta.
>
> Um maior equilíbrio entre as organizações pública, social e privada, enquanto destinatários das políticas educativas e do esforço de financiamento, é um objectivo que importa alcançar. (Programa do XVI Governo Constitucional, 2004)

O Ministério da Educação era então ministrado por Maria do Carmo Seabra. Relativamente às iniciativas desenvolvidas por este ministério no que concerne ao EPC, como matéria relevante destacamos a clarificação das regras de matrícula dos alunos com influência nos colégios em regime de CA.

Mas a legislatura do XVI Governo Constitucional foi bastante curta – cem dias – em Dezembro de 2004, o Presidente da República dissolveu o Parlamento e convocou eleições legislativas antecipadas, dessa forma determinando a demissão do XVI Governo Constitucional.

O XVII Governo Constitucional, presidido por José Sócrates, de maioria absoluta, nomeado a 12 de Março de 2005 na sequência de eleições legislativas desse mesmo ano, atribuiu a pasta da educação a Maria de Lurdes Rodrigues. O programa do governo realça:

> Só é possível avançar no caminho da inclusão e da igualdade de oportunidades, defendendo e valorizando o serviço público de educação e a escola pública, aberta a todos. O Governo promoverá, também, o apoio estatal, assente na qualidade e através de formas claras e rigorosas de contratualização, ao ensino particular e cooperativo. (Programa do XVII Governo Constitucional)

Das diversas medidas do Ministério da Educação, tutelado por Maria de Lurdes Rodrigues, destacam-se, pela sua relevância e pelo seu impacto, as seguintes:

- A escola a tempo inteiro, com oferta gratuita e generalizada de Inglês e de outras actividades de enriquecimento curricular para todas as crianças do 1º ciclo;

-A diversificação de oferta formativa de nível básico e secundário com a criação de cursos profissionais e de cursos de educação e formação nas escolas publicas, triplicando o número de alunos em cursos profissionais;

-O alargamento da acção social escolar, triplicando o número de alunos abrangidos;

- A modernização física e tecnológica das escolas e a generalização do uso de computadores e da Internet nas actividades educativas objectivo bem visível no apetrechamento das escolas com 310 mil computadores, nove mil quadros interactivos, 25 mil videoprojectores e na redução do número de alunos por computador de 16 para cinco;

-A avaliação interna e externa das escolas, abrangendo mais de 700 estabelecimentos de ensino;

-O novo modelo de gestão escolar e a transferência de competências para as escolas e as autarquias, em curso em todo o país.

Ao concluir a nossa exposição relativa ao final dos anos noventa e início do século XXI, constatamos que o contínuo apelo à competitividade e ao desenvolvimento resultantes da globalização da economia contribuiu para que ocorressem distintas e complexas transformações. Com efeito, as políticas educativas passaram a ser inspiradas por lógicas económicas e empresariais, quer do ponto de vista do ensino público, quer do ensino privado.

Apesar destas alterações, continuamos a ter um Ensino Privado controlado pelo Estado, uma vez que este controla, quase por completo, as escolas (colégios) através dos contratos de associação, com base na racionalização dos recursos. Por outro lado, a emergência de uma política que assenta numa redução de apoio financeiro aos pais, compromete directamente a liberdade de escolha em relação às escolas, uma vez que se regista uma diminuição do poder de compra.

2.2.6. Considerações finais

Avaliando o percurso historio descrito nesta secção, podemos considerar que o ensino privado, apesar de ter sido atacado e marginalizado pelo Estado em diversas situações, exerceu funções de extrema importância no desenvolvimento do sistema educativo nacional. Demonstrou garra e atitude tendo-se imposto aos condicionalismos criados pelos sucessivos governos, foi pioneiro em metodologias e em quase todos os níveis de ensino. Apesar de ter ganho algumas batalhas, a guerra entre o ensino público e privado está longe de ter um fim. A culpa das derrotas do ensino privado deve-se a um constante contexto desfavorável mas também à falta de coragem que este tem tido de dar o "golpe de asa" que o projectasse em espaços próprios, independentes e inovadores.

A relação binária entre o ensino público e o privado apresentou desde sempre um desenvolvimento linear. Ao longo da história, esta relação exprimiu-se, muitas vezes, de forma contraditória, "em virtude dos múltiplos constrangimentos que iam impendendo sobre ela, decorrentes das tradições políticas e socioculturais dos contextos que emergiu, e que induziram de facto uma certa variação na amplitude da fronteira entre o público e o privado." (Pacheco, 2001)

O ensino privado sempre se debateu com algumas dificuldades de afirmação, uma vez que está mais dependente do financiamento proveniente das propinas (mensalidades) dos alunos. No caso, do sector público, o Estado é o seu principal financiador, o que faz com que haja uma forte dependência deste.

É importante referir que a falta de apoio dado pelo Estado ao ensino privado se deve essencialmente ao facto de vivermos num estado contínuo de cuidado, onde o risco não é considerado. Assim, "encontramos um Estado receoso de delegar em terceiros áreas consideradas fundamentais na sociedade". (Cotovio, 2004)

O mesmo autor defende que o argumento de que não há dinheiro para sustentar o ensino privado é falso e que cada dia que passa emerge a necessidade de valorizar o ensino privado.

> Se, acaso, todas as escolas privadas encerrassem, o Estado – por imposição constitucional – teria de suportar toda a despesa com a educação dos alunos que ficavam sem escola. O que este argumento deixa transparecer é que a situação de subalternização e de algum isolamento do ensino privado tem servido os interesses das classes mais privilegiadas economicamente – precisamente aquelas que mais facilmente invadem o poder político e mais o determinam. (Cotovio, 2004)

A mudança é por muitos desejada, mas de difícil acesso uma vez que para que esta aconteça tem que haver sacrifícios, quebra de rotinas e adaptação a novas realidades. O sistema educativo nacional, talvez pela sua dimensão e consequente complexidade resistiu, durante muitos anos à mudança.

> Precisamos de outra política pública de educação, sustentada em outros pressupostos sobre a acção do Estado, sobre a liberdade, a solidariedade, a responsabilidade e a sociedade, que não tem de estar amarrada a este figurino hegemónico dos últimos séculos, que pode e deve seguir um caminho que a todos os actores infunda confiança e incuta esperança. (Azevedo, 2002)

Portugal precisa que o Estado opte pela consagração de um quadro de regulação da educação que acompanhe as tendências educacionais, que valorize seriamente a autonomia e a liberdade das instituições escolares, que beneficie a concorrência saudável entre iniciativas de carácter público e privado e que incentive o "empowerment" das instituições da sociedade civil.

Capítulo III

O Colégio Luso Internacional do Porto: CLIP

3. O Colégio Luso Internacional do Porto – CLIP

As informações sobre a organização e elementos fundamentais da história do CLIP foram retiradas das publicações do CLIP e da realização de entrevistas não estruturadas efectuadas ao administrador do colégio. A metodologia adoptada nestas entrevistas está referenciada no capítulo III.

3.1. Apresentação numa perspectiva histórica

A Fundação Luso-Internacional (FLI) adquire personalidade jurídica a 1 de Abril de 1986 através do despacho assinado por João de Deus Pinheiro, publicado na II Série do Diário da Republica, a 21 de Abril do mesmo ano.

A principal finalidade da Fundação era criar e fazer funcionar uma escola internacional, a que inicialmente nos projectos foi chamada de "Escola Internacional do Norte", posteriormente, aquando da sua implementação adquiriu o nome de Colégio Luso-Internacional do Porto (CLIP).

Em Setembro de 1990 foi fundado o CLIP – Colégio Luso – Internacional do Porto. Abriu no Porto em 1991, com 24 alunos, inserido no projecto da Fundação Luso – Internacional para a Educação e Cultura na Zona Norte. Nesse mesmo ano, o colégio foi transformado em sociedade anónima com um capital social de 88.000.000$00. Esta iniciativa de um grupo de empresários, foi ao encontro daquilo que no Tratado de Amesterdão[2] se defendia.

O surgimento do CLIP surge como resposta a uma necessidade. Por um lado, no final do século XX assistíamos a uma crescente globalização cultural e a uma maior necessidade de mobilidade geográfica para quem prosseguia uma carreira profissional e, consequentemente, também para a sua família. Por outro lado, a internacionalização do Norte de Portugal, nomeadamente na sequência da adesão de Portugal à Comunidade Europeia, também criou novas necessidades educacionais, quer para as crianças que já viviam nesta região, quer para as que agora aqui chegavam vindas de outros países. Japoneses, Holandeses, Coreanos, Escandinavos, Dinamarqueses, Franceses, chegavam a Portugal sem encontrar qualquer estrutura educacional para os seus filhos sentindo também a falta de integração sociocultural.

Esta lacuna educacional seria convenientemente preenchida com a criação de um colégio internacional – o CLIP.

[2] Tratado de Amesterdão foi aprovado pelo Conselho Europeu de Amesterdão (16 e 17 de Junho de 1997) e assinado em 2 de Outubro de 1997 pelos ministros dos Negócios Estrangeiros dos quinze países membros da União Europeia. Entrou em vigor a 1 de Maio de 1999 depois de ratificado por todos os estados membros de acordo com as suas normas constitucionais. Este tratado teve quatro grandes objectivos: fazer do emprego e dos direitos dos cidadãos o ponto fulcral da União Europeia; suprimir os últimos entraves à livre circulação e reforçar a segurança; permitir que a Europa fizesse ouvir melhor a sua voz no mundo e tornar mais eficaz a arquitectura institucional da União Europeia, tendo em vista o próximo alargamento.

Desde a sua fundação, o CLIP funcionou em instalações provisórias mas tendo sempre em vista uma localização e instalações definitivas que lhe permitissem dar continuidade e desenvolvimento do seu projecto educativo. Neste sentido, em 1998 comprou os primeiros terrenos para construção das suas instalações numa zona privilegiada da cidade do Porto (ver anexo 1), a zona da Vilarinha. Esta é uma zona moderna e com uma forte qualidade urbanística da cidade do Porto, nela constam infra-estruturas de apoio e serviço como o Metro, acessos aos principais eixos rodoviários, centros comerciais e de negócios, Parque da Cidade, entre outros.

A construção do edifício foi iniciada em 2000, após o desenvolvimento do projecto de arquitectura e da criação das condições necessárias ao lançamento do empreendimento. Em 2001, procedeu-se à criação dos veículos de investimento para estruturação da operação financeira e foram constituídas as estruturas jurídicas e organizacionais do CLIP, necessárias à gestão do Projecto.

Em Maio de 2002, já existiam as condições suficientes para o funcionamento do colégio no novo edifício tendo este acolhido de imediato a comunidade escolar até aí existente, com um aumento de 25% dos seus alunos.

O investimento associado às novas instalações foi aproximadamente de 27 milhões de euros, tendo em consideração os terrenos adquiridos, construção, equipamento, mobiliário, projectos e fiscalização, entre outros.

Este valor traduz a preocupação constante por parte do colégio em assegurar um efectivo desenvolvimento do projecto educativo ao qual, a instituição se propôs cumprir, associado ao progresso de um ensino moderno e adaptado às novas realidades educativas. Deste modo, exige-se que os materiais das novas tecnologias e da educação desportiva sejam da melhor qualidade requerendo manutenção e actualização permanente.

O edifício foi concebido para ter uma abordagem multifuncional, permitindo uma grande flexibilidade de utilizações. O CLIP incorpora características únicas que fazem dele um dos colégios mais modernos, completos e inovadores da Península Ibérica. A sua concepção foi orientada para proporcionar os mais altos padrões de segurança, qualidade e eficiência.

O CLIP desde o ínicio esteve, orientado para jovens dos 4 aos 18 anos, tendo como língua veicular a língua inglesa e o sistema educacional britânico como um modelo de base, que primasse por um excelente nível de qualidade de ensino. O programa curricular deste colégio permitiria a equivalência a todos os níveis do sistema educativo português e a outros colégios internacionais, proporcionando o acesso a universidades, tanto portuguesas como estrangeiras.

A evolução deste novo conceito educativo foi um fenómeno contínuo e ambicioso tornando-se num autêntico Centro de Educação e Expansão Cultural.

A preocupação com o sucesso educativo, com a satisfação dos alunos, com a implementação de um espaço eficaz e eficiente sob o ponto de vista do processo ensino – aprendizagem faz com que surjam as sinergias e as vivências caracterizadas como enriquecedoras e geradoras de novas dinâmicas para a toda a população que directa ou indirectamente lida com este projecto.

Em 1999, o então Director do CLIP, Professor Ruben de Freitas Cabral numa entrevista ao jornal Primeiro de Janeiro afirmava que: " Hoje, não basta saber falar bem Inglês que é a língua internacional nacional, por excelência, há que fazê-lo fluentemente, ser bilingue. Por outro lado uma criança que começa a lidar com colegas de várias nacionalidades, logo aos cinco anos de idade, torna-se mais receptivo em relação às diferenças culturais e mais sociável". Estas afirmações demonstraram desde cedo as preocupações por parte dos repontáveis do CLIP.

3.2. Organização e Funcionamento

Actualmente, os programas de estudo do CLIP têm equivalências horizontais ao sistema educativo português e o exame final (AICE[3] – Advanced International Certificate of Education) que os alunos fazem no 12º ano através da Universidade de Cambridge, Reino Unido, tem equivalência legal ao ensino secundário português.

Orientada para alunos dos quatro aos dezoito anos, o CLIP oferece:

- a alunos portugueses, a oportunidade de obter uma educação internacional que lhes permita aceder a universidades estrangeiras ou portuguesas e os prepare para alcançar sucesso profissional e afirmação na sociedade actual;

- a estudantes não portugueses, a oportunidade de continuar o seu programa de estudos internacionais;

- a estudantes portugueses provenientes de escolas estrangeiras, uma apropriada integração.

3.2.1. Percurso escolar no CLIP

O Percurso escolar no CLIP está estruturado em três níveis:

- ***LOWER SCHOOL*** (Pré – escolar até ao 4º ano) – Identifica, promove e desenvolve o potencial de cada aluno de modo que a sua experiência escolar o alicerce ainda mais na realidade e lhe permita começar a perceber o sentido da vida. Nesta preparação de alunos autónomos e motivados, é dado ênfase não só à aquisição de conhecimentos, mas sobretudo à sua aplicação através de todas as áreas científicas.

- ***MIDDLE SCHOOL*** (5º ao 7º ano) – Proporciona aos alunos o máximo de oportunidades para desenvolverem competências de estudo e de trabalho, sobretudo ao nível das metodologias de investigação. Assim, enquanto uma parte do tempo é dedicada à transmissão e gestão de dados, outra, não menos significativa, permite-lhes prosseguir projectos de investigação de curto, médio e longo prazo. Uma equipa especializada de professores acompanha-os nesse trabalho. Motivando o trabalho em equipa, os alunos recorrem não só aos processos tradicionais de investigação, mas sobretudo àqueles que as novas tecnologias de comunicação e informação permitem. O objectivo fundamental é que os alunos, ao terminarem este nível e ao entrarem para o seguinte, sejam autónomos, proficientes e motivados.

[3] Os alunos que possuem o AICE estão isentos de provas de ingresso nacionais para acesso à maioria das instituições de ensino superior (Universidades e Institutos Politécnicos)de acordo com o artigo 20º - A do Decreto- Lei nº 296 – A/98

- ***UPPER SCHOOL*** (8º ao 12º ano) – Segue os programas curriculares do ISGE (International General Certificate of Secondary Education), nas Forms 9 e 10 (equivalente ao 9º e 10º ano de escolaridade portuguesa). No 10º ano, os alunos são sujeitos a um exame da Universidade de Cambridge, através do departamento de exames CIE – Cambridge International Examinations. Nas Forms 11 e 12, os alunos preparam-se para os exames do AICE, da mesma universidade.

3.2.2. Actividades extra-curriculares

Acreditamos que os alunos que beneficiam de actividades extra-curriculares apresentam um melhor desempenho académico, um maior nível de auto – estima e em algumas dimensões de auto – conceito. Por outro lado, as crianças que frequentam actividades extra-curriculares têm uma menor propensão para o consumo de substâncias nocivas à saúde.

Os momentos extra-curriculares fazem parte da vivência do CLIP assumindo maior destaque os Clip Clubs. O programa destas actividades foi concebido para proporcionar aos alunos um espaço-tempo onde possam conviver, praticar os desportos favoritos ou iniciar-se noutros, enriquecer as suas vivências pessoais, sociais e culturais, incentivar a criatividade e estimular hábitos saudáveis.

Os Clip Clubs nasceram com o propósito de aprofundar e estimular aptidões diagnosticadas nos alunos. Funcionam como um espaço de descoberta, de aprendizagem, de lazer e de reforço de valores como a amizade, a responsabilidade, a tolerância e a camaradagem.

Estes prepararam um leque de actividades estimulantes e desafiantes que complementam a formação do aluno de uma forma equilibrada e harmoniosa. A existência de uma panóplia de actividades tão diversificadas só é possível porque o CLIP dispõe de infra-estruturas capazes de as sustentar. Por outro lado, o apoio do staff especializado, que acompanha o aluno ao longo das actividades garante o seu empenho e segurança, assim como a tranquilidade dos Encarregados de Educação.

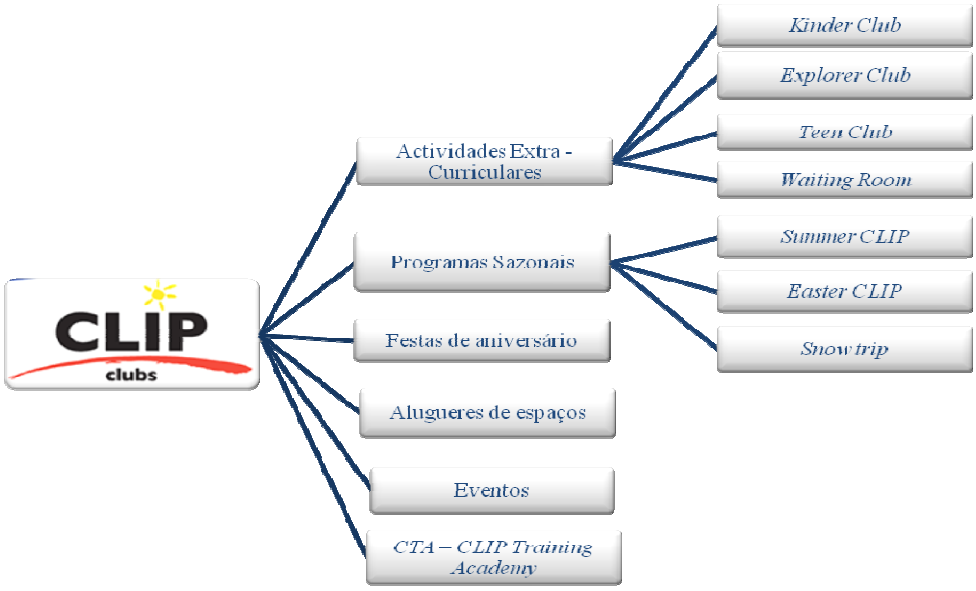


Figura 1 - Organização dos Clip Clubs

As principais actividades dos Clip Clubs são os clubes de Actividades Extra-Curriculares (Kinder Club, Explorer Club e Teen Club), os Campos de Férias (Easter e Summer Clip) e as Festas de Aniversário. No entanto, também fazem parte desta orgânica o aluguer de espaços, eventos e CLIP Training Academy (CTA).

Das actividades desportivas disponibilizadas pelo CLIP, destacamos: ballet, equitação, esgrima, futebol, golf, karaté, kungfu, MTV dance, natação, surf, ténis, entre outras. Para além destas, o CLIP também possui no seu portfólio, de actividades de música – canto, instrumentos de corda, de percurssão e de sopro, piano – actividades relacionados com arte e expressões – arte e bricolage, artes circenses, oficina dos brinquedos, pintura, teatro – e actividades relacionadas com ciências – ciência divertida, entre outras.

3.2.3. Estrutura organizativa

O CLIP está organizado da seguinte forma:

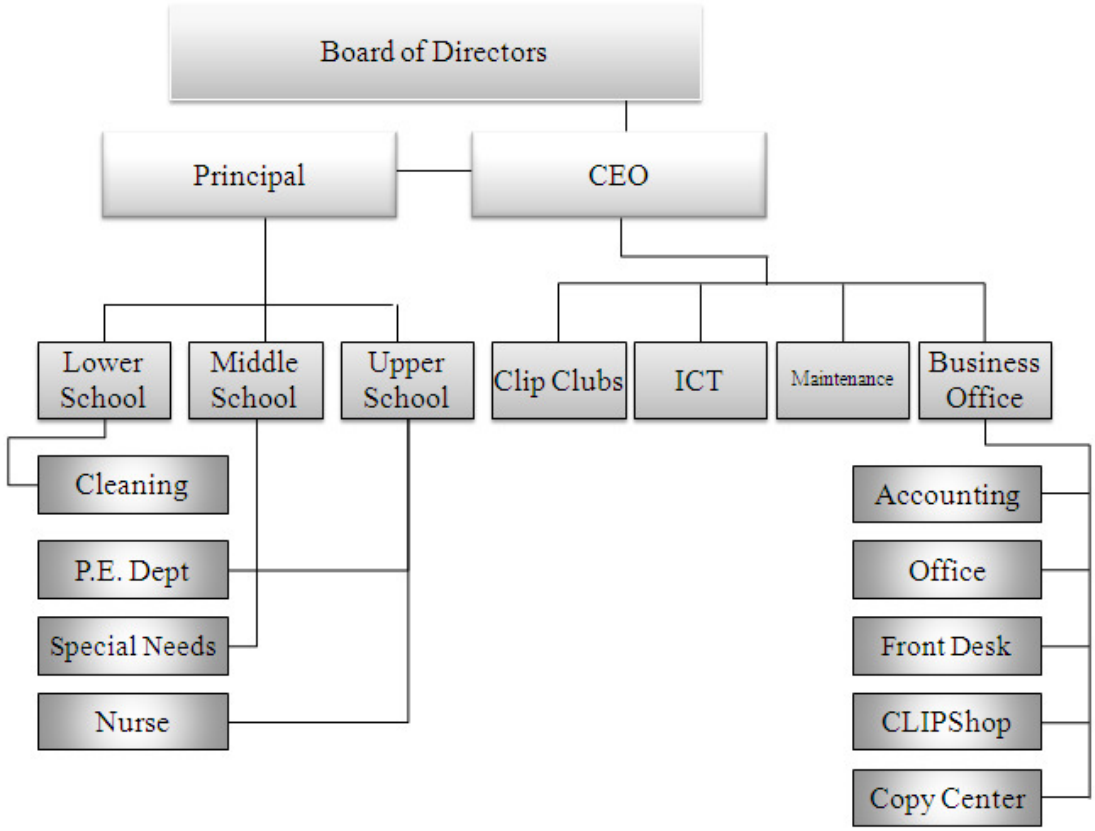


Figura 2 - Organização directiva do CLIP

As competências de cada um dos órgãos estão definidas nos estatutos do colégio.

3.2.4. Unidades de Negócio

A actividade do CIP assenta em três unidades operacionais:

- O **CLIP Imobiliária** tem como objecto social a cedência de espaços em imóveis próprios ou alheios e serviços conexos, o arrendamento, a compra e a venda de propriedades, incluindo prédios e a revenda de adquiridos para esse fim, e a construção de imóveis. Esta sociedade detém e gere todo o património imobiliário.

- O **CLIP Colégio** tem como objecto social a exploração e gestão de estabelecimentos particulares dos ensinos básico e secundário, estando-lhe adstrita toda a actividade de ensino assim como todas as actividades extra-curriculares e os Programas Sazonais.

- O **CLIPSERV** tem como objecto social a prestação de serviços, nomeadamente, de gestão e aluguer de espaços escolares, exploração da CLIP Shop (venda de uniformes, de material e equipamento desportivo, informática e de papelaria), organização de festas de aniversários e outros eventos, e organização de actividades educativas (CTA – CLIP Training Academy).

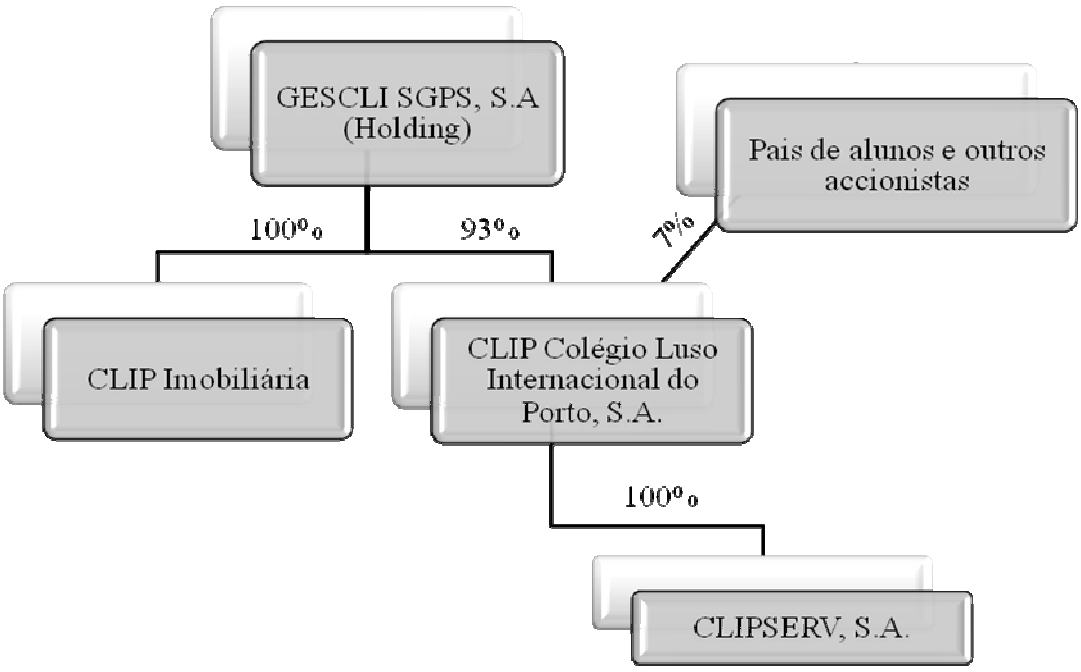


Figura 3 - Unidades de Negócio do CLIP

3.2.5. Gestão estratégica

> A Estratégia competitiva de uma organização é o conjunto de acções ofensivas ou defensivas para criar uma posição defensável numa indústria, para enfrentar com sucesso as forças competitivas e assim obter um retorno maior sobre o investimento." (Porter, 1980)

O êxito de uma organização está directamente relacionado com a orientação estratégica que esta segue. A existência de uma gestão estratégica numa organização pode levar a que a mesma usufrua das seguintes vantagens:

. Clarificação da visão estratégica da organização;

· Centralização no que é estrategicamente importante;

· Melhoria no entendimento de uma mudança rápida.

(Wheelen & Hunger, 2002)

A gestão estratégica baseia-se em "quatro elementos básicos: estudo do meio envolvente; formulação da estratégia; implementação da estratégia e avaliação e controlo." (Wheelen & Hunger, 2002)

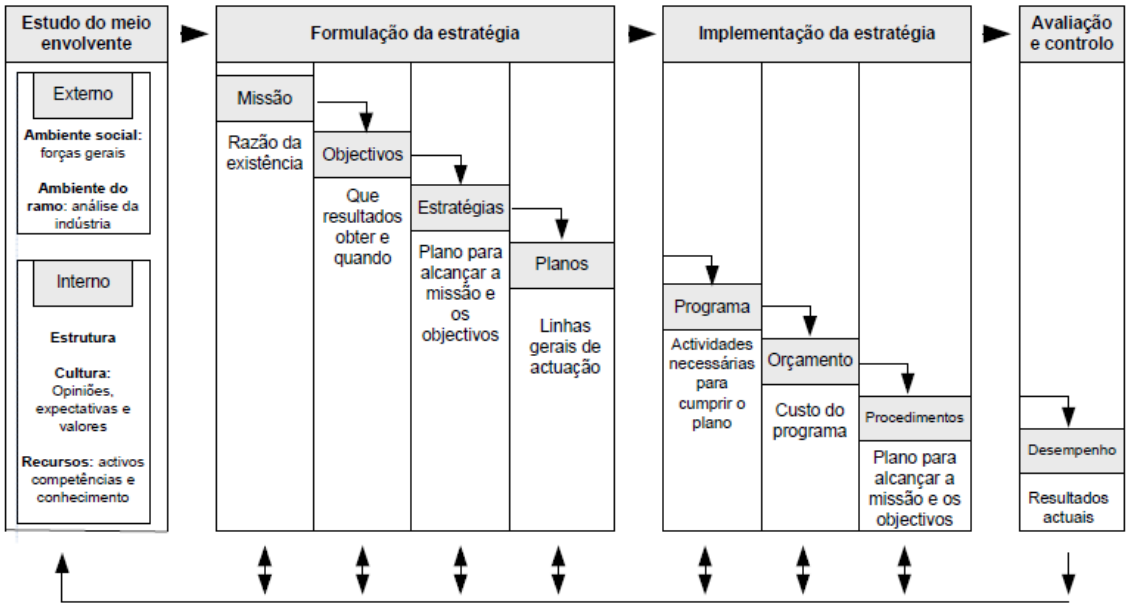


Figura 4 - Modelo de gestão estratégica

Todo o tipo de informação interna e externa, deve ser tida em consideração no estudo do meio envolvente, tentando aproximar as diferentes variáveis à organização. "Será fundamental identificar os vários factores estratégicos que poderão influenciar o futuro da organização." (Wheelen & Hunger, 2002)

Nesta fase, um método que deve ser adoptado é a análise SWOT uma vez que através desta podemos identificar as ameaças e as oportunidades sob o ponto de vista do meio externo e reconhecer as forças e as fraquezas sob o ponto de vista interno da organização.

> Na formulação da estratégia, as organizações devem, tendo por base as forças e fraquezas, desenvolver planos de longo prazo que permitam ultrapassar as ameaças e aproveitar as oportunidades (Wheelen & Hunger, 2002).

O último factor a considerar do processo de gestão estratégica é a avaliação e controlo. "Neste processo terão de ser controlados e avaliados os resultados das actividades desenvolvidas, no sentido de poderem ser implementadas medidas correctivas." (Wheelen & Hunger, 2002).

O colégio foi questionado sobre este assunto tendo-nos parecido que o seu projecto estratégico está pouco estruturado. Assim, todos os dados que apresentamos de seguida são referentes ao exercício de 2002.

3.3. Processo de Planeamento estratégico do CLIP

> O planeamento estratégico é um factor com o qual se pode projectar o futuro considerando-o não como uma continuidade em relação a um passado mas como uma realidade que pode ser construída a partir da identificação de tendências, ameaças, oportunidades e descontinuidades singulares. (Ansoff & McDonnel, 1993)

Para que sejam consideradas orientações estratégicas de uma forma conveniente e adequada é condição necessária que se tenham presentes os seguintes tópicos de acção: visão e missão da organização e os factores críticos de sucesso.

3.3.1. Visão e Missão do CLIP



Education for the 21st Century, foi desde sempre o lema adoptado pelo CLIP, esta é a visão com que o colégio desde sempre encarou as actividades de ensino, culturais e científicas. Uma visão inovadora e prospectiva.



Preparar estudantes para serem cidadãos cultos, competentes, capazes, informados, apreciadores de arte, orientados para o pensamento crítico, para a resolução de problemas, e com capacidade para enfrentar os desafios de um mundo mais complexo, interdependente, pluralista e permanentemente em mutação.

Promover a evolução cultural e educacional da comunidade em que se insere e a sua adaptação ao processo de globalização, através da utilização sistemática dos seus conceitos de educação internacional, e da realização de iniciativas e eventos dirigidos a diferentes sectores da comunidade.

Tendo em consideração a visão e a missão definidas pelo colégio, oito princípios são considerados fundamentais:

I. *Excelência Académica*: obtenção dos mais elevados padrões académicos através de currículos sólidos e cuidadosamente elaborados;

II. *Motivação para Aprender*: preparar e estimular os estudantes para o desenvolvimento pessoal através de uma aprendizagem permanente e contínua;

III. *Aprendizagem Cooperativa:* o programa educacional é baseado na premissa de que a aprendizagem dos indivíduos é acelerada na actividade interactiva;

IV. *Diversidade e Pluralidade Cultural*: o conceito fundamental da educação internacional consiste no estudo e conhecimento das diferentes expressões da vida humana;

V. *Necessidades Pessoais*: o programa é centrado nas necessidades, preocupações e motivações de cada estudante individualmente, conforme a sua matriz cultural;

VI. *Participação no Processo de Decisão*: o CLIP reconhece o papel e importância dos estudantes, pais, empresas, professores e formadores, pelo que o processo de tomada de decisão assenta num modelo democrático;

VII. *Desenvolvimento Ético e Moral*: a pura transmissão dos códigos morais e éticos não se torna suficiente nos dias de hoje. É necessário que cada indivíduo aprenda, teste, reflicta e decida com base nos princípios morais e éticos.

VIII. *As Artes e o Desporto*: são essenciais para completar a compreensão da natureza humana e a nossa integração em comunidade. Desse modo, as artes e o desporto não devem ser encarados apenas como disciplinas mas também como parte integrante do programa de estudos.

3.3.2. Factores Críticos de sucesso

Os factores críticos de sucesso que apresentamos são aqueles que o colégio defende como diferenciadores relativamente às outras instituições, e que servem como meio de captação de clientes.

- Elevada qualificação do corpo docente;
- Excelência do programa de estudos e curriculum;
- Parecerias e intercâmbios com instituições internacionais de referência – Universidade de Cambridge;
- Visão holística da missão educativa;
- Maximização dos serviços oferecidos;
- Instalações *state-of-the-art* dotadas de equipamentos pedagógicos, desportivos e culturais de qualidade acima da média.

3.3.3. Processo de tomada de decisão dos Pais

A sociedade vive momentos de constante mudança associados a alterações demográficas, alterações comportamentais e sobretudo a alterações do foro económico. Neste sentido, as empresas estão a passar por momentos de revolução nos seus métodos de administração e gestão uma vez que procuram insistentemente a actualização e a inovação como forma de dar resposta às exigências da sociedade. As instituições de ensino privado estão inseridas neste contexto uma vez, que estão a lidar com situações "novas": perda de alunos, a concorrência neste sector tem aumentado desmesuradamente e o aumento do grau de exigência dos clientes.

Actualmente, as empresas direccionam os seus esforços para dar respostas mais eficazes e eficientes aos clientes, procurando identificar os seus comportamentos, adaptando-se a eles, conhecendo os seus valores, atitudes e interesses. Ao analisar o processo de tomada de decisão e as atitudes que dele advém, está a estabelecer-se uma relação com as variáveis que afectam directamente essa decisão.

Na realidade educacional, os pais, na maioria dos casos, ocupam o papel de decisores finais no processo da escolha da escola dos filhos. Por esta razão, eles merecem toda a atenção por parte das organizações de ensino. Diariamente, eles são expostos a uma quantidade crescente de instituições, que oferecem uma panóplia bastante abrangente de produtos e serviços, dificultando cada vez mais a escolha. Conhecer o comportamento do consumidor e saber identificar os factores que o levam a concretizar a decisão de compra é algo que deve fazer parte da estratégia de qualquer instituição de ensino.

O processo de tomada de decisão de compra faz parte do estudo do comportamento do consumidor:

> "(…) envolvendo a forma de como as pessoas realizam determinada compra. Este processo abraça todo um campo teórico, o qual inclui atitudes, estilo de vida, percepção, e todo um leque de factores motivacionais que influenciam, directa ou indirectamente, na tomada de decisão por parte do consumidor." (Mendes, 1998)

O processo de tomada de decisão possui "cinco estágios: reconhecimento do problema, procura de informação, avaliação das alternativas, decisão de compra e compra e comportamento pós-compra." De salientar, que os consumidores não são obrigados a passar por todas as etapas podendo transpor ou voltar atrás. (Kotler & Keller, 2006)

De seguida apresentaremos a explicação de cada uma das etapas e posteriormente fazemos a associação com o CLIP:

- ***Reconhecimento do Problema*** – geralmente, o processo de tomada de decisão é iniciado quando o consumidor reconhece um problema que tem que ser resolvido ou uma necessidade que tem que ser satisfeita. Estas podem ser provocadas por estímulos internos - "fome, sede, sexo" – ou estímulos externos – propaganda. No fundo, o reconhecimento do problema é a percepção do cliente face à necessidade que este tem em adquirir algo para suprimir um desconforto e voltar ao seu estado normal. (Kotler & Keller, 2006)

- ***Procura de Informação*** – Após a constatação da necessidade, o consumidor procura informação de modo a conseguir satisfazer essa necessidade. Geralmente, há dois níveis de interesse na procura de informações: " Atenção elevada – a este nível a pessoa está mais receptiva à informação dada sobre o produto. No outro nível, há uma procura activa de informação, isto é, a pessoa vai atrás da informação sobre o produto, procura literatura a respeito, pede opinião aos amigos sobre o assunto, faz buscas na internet, e visita lojas para obter informações." Para que a compreensão do processo de decisão de compra seja adequada é necessário perceber que o consumidor pode recorrer a algumas fontes de informações. "Estas informações podem estar divididas em quatro grupos: *pessoais* – família, amigos, vizinhos, conhecidos; *comerciais* – publicidade, vendedores, representantes, embalagens; *públicas – mass media*, dados estatísticos sobre a classificação de consumo; e, *experimentais* – manuseamento, examinar e experimentar o produto." (Kotler & Keller, 2006)

- ***Avaliação de alternativas*** – após recolher as informações o consumidor está em condições para avaliar as alternativas disponíveis. "Existem inúmeros processos para fazer esta avaliação, mas todos eles são de alguma forma orientados pela dimensão cognitiva do consumidor. Isto é, o consumidor forma julgamentos baseados em situações racionais e conscienciosas." Em princípio, os consumidores prestam mais atenção aos atributos que lhes proporcionarão maiores benefícios. (Kotler& Keller, 2006)

- ***Decisão de compra*** – Num primeiro momento esta etapa pode parecer directa mas como já verificamos, esta pode ser afectada por diversos factores. Esta é a fase principal do modelo. Consideramos que este estádio ficaria melhor percepcionado através do seguinte esquema:

Existem dois factores que intervêm entre a intenção da compra e a decisão da compra: " o primeiro factor é a *atitude dos outros*: o pessimismo dos outros face à escolha pode influenciar a decisão ou a vontade de satisfazer outros pode também influenciar a decisão. O segundo factor é a *existência de factores imprevistos* que podem influenciar directamente a decisão de compra."

Por exemplo, se uma pessoa fica desempregada passa a dar prioridade à compra de produtos que até então teriam uma importância relativa.



Figura 5 - Esquema relativo à Decisão de Compra

- ***Comportamento Pós – Compra*** – o grau de satisfação do cliente no momento pós-compra influenciará as suas futuras compras, uma vez que a compra de um serviço ou produto fornece informações que poderão ser determinantes num processo de tomada de decisão futuro. "A satisfação do cliente depende da distância entre as expectativas e o desempenho percebido do produto". Assim, se a distância for muito grande o cliente estará insatisfeito se pelo contrário se esta for pequena o cliente estará satisfeito. Este processo pode conduzir a uma dissonância cognitiva relativa a um sentimento entre a insatisfação e a satisfação da compra. Esses clientes, que poderão arrepender-se após a compra, podem interferir, não só na sua fidelização como na influência que possam ter noutros clientes. (Kotler & Keller, 2006)

3.3.3.1. Processo de tomada de decisão dos Pais - CLIP

As empresas prestadoras de serviços que representam o sector educacional apresentam características muito peculiares. Dos diversos serviços proporcionados por estas empresas destacamos, a colaboração directa para o sucesso do processo ensino – aprendizagem que está directamente relacionado com a evolução do indivíduo, no caso o aluno, como forma de justificar a complexidade do serviço oferecido ao cliente. A forma activa e directa como o cliente se relaciona com a instituição faz com que esta tenha necessidade de fazer um trabalho diferenciado para conquistar e fidelizar os clientes. Este processo de conquista / fidelização deve ser iniciado através do estudo e interesse da instituição pelo processo de tomada de decisão dos serviços educacionais.

Cada instituição escolar é pensada para quem a frequenta - os alunos - no entanto, estes não têm o poder de decisão por si só. Daí o papel dos pais ser fundamental, uma vez que são eles quem toma a decisão de recorrer a este serviço.

> Porque a escola existe para prestar um serviço de ajuda aos pais, é obvio que os pais têm o direito de saber o que fazem as escolas frequentadas pelos seus filhos; têm igualmente, o direito de participarem no seu desempenho, cabendo-lhes o direito de colaborar com a escola, de forma adequada, em todos os níveis e graus, na concretização de uma educação para os valores, tomando parte activa no ensino orientado para a promoção da autonomia e para a aquisição de um espirito critico individual, isto, é uma autêntica formação pessoal e social dos seus filhos. (…) (Reimão no livro de Pedro DÓrey da Cunha, 1997)

Estes pais podem ser identificados como "pais consumidores" ou como "pais gestores". A noção do primeiro conceito foi "importada da economia, a escola e os professores aparecem como produtores e os pais como consumidores de um produto que se destina a um terceiro protagonista, o aluno". A perspectiva do segundo conceito refere que "a legislação aponta para a representação formal dos encarregados de educação em órgãos de gestão/direcção das escolas." Salientamos ainda que "esta associação entre *pais como consumidores* – com a ênfase na sua actuação individual em nome de interesses particulares – e *pais como gestores* – com ênfase na actuação colectiva e em nome de interesses gerais – constitui, ela própria, uma fonte de tensão" (Silva, 2003)

Analisemos então um cenário que poderá traduzir a tomada de decisão de escolha pelo CLIP:

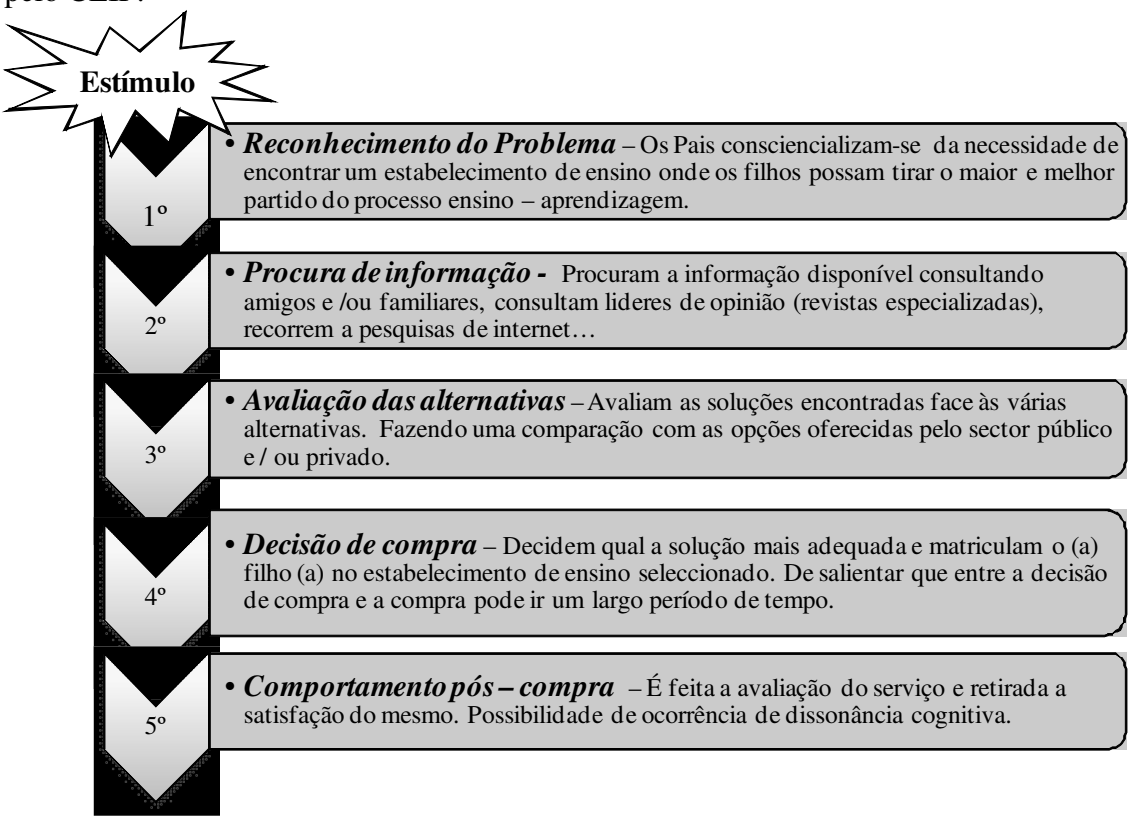


Figura 6 - Processo de tomada de decisão dos pais - CLIP

Convém ainda referir a existência da ideia pré-concebida que só os pais de classes economicamente favorecidas é que se encaixam no papel de agentes do processo de decisão acima descrito. No entanto, "muitas famílias de escassos recursos económicos não hesitarão em fazer sacrifícios para que os seus filhos e filhas estudem naquela escola privada que consideram que oferece uma educação de qualidade." (…) "muitas famílias optam por um ensino privado, mas por critérios economicistas, já que se trata de um investimento para o futuro". (Torres Santomé, 2000)

3.4. Análise estrutural: Aplicação do "modelo das cinco forças competitivas" de Michael Porter

Michael Porter desenvolveu um modelo de análise estrutural e estratégica de indústrias que ficou conhecido como as "Cinco Forças Competitivas" e as "Estratégias Competitivas Genéricas".

Este modelo foi desenvolvido para analisar o sector industrial, mas apesar disso, muitos pesquisadores de outras áreas têm-se servido dele para outros sectores, tais como, o sector comercial e de serviços. Quando se pretende utilizar o modelo de Porter que não seja no sector industrial é necessário fazer algumas considerações.

No caso do sector educacional é necessário fazer a distinção entre instituições e organizações.

> As instituições representam corpos normativos de natureza cultural e jurídica integrados por ideias, valores, crenças e leis que determinam as formas de interacção social. Trata-se de um nível da realidade social que define o que está estabelecido, o conjunto de normas e valores que são dominantes e que estabelecem os papéis que sustentam a ordem social. É considerado um conceito abstracto em que o que é instituído apresenta uma pretensão de universalidade, de perenidade, de verdade que possui força conservadora.
>
> Já o conceito de organização representa o suporte material das instituições (conceito concreto), ou seja, o lugar onde os corpos normativos (cultural e jurídico) se materializam e exerce seus efeitos sobre os indivíduos. Em outros termos, as organizações apresentam-se como mediadoras da relação entre as instituições e os indivíduos (Schvarstein, 1995).

Em termos práticos, podemos considerar que uma escola (organização) não só "materializa os aspectos prescritos pela instituição educação (papeis instituídos de professor e aluno, modos instituídos de práticas profissionais e desempenho); mas também tem em consideração a "instituição trabalho (um salário para o corpo docente e técnico-administrativo, um horário); a instituição tempo livre (o que fazer nos horários não lectivos); entre outras." O que se constata é que numa mesma área organizacional se verifica o cruzamento de diversas interacções sociais, isto é, ocorre a "simultaneidade de ocorrências institucionais (culturais, religiosas, económicas, políticas, entre outras)." (Paterline, 2008)

O processo produtivo do sector industrial também não é o mesmo quando comparado com o sector educacional, uma vez que a "área industrial envolve a transformação de consumos diversos em produtos acabados ou semi-acabados," enquanto que "na educação não se pode comparar o aluno como uma matéria prima ou mesmo como um produto acabado, visto que não é esse o papel institucional da educação. " Podemos concluir que, "o aluno é um actor social em constante processo de formação e aprendizagem, seja ele no nível profissional, social, cultural, económico e/ou político." (Paterline, 2008)

As fontes de pressão ambiental são responsáveis por algumas das mudanças que se fazem sentir nas organizações. De entre várias destacamos: " o avanço tecnológico; o aumento de número de compradores eficientes que estão a aparecer nas principais industrias; o excesso de oferta; a competição que se faz sentir a nível global, que afecta os mercados locais; a grande expectativa dos clientes em relação à qualidade de produtos e de serviços; as modificações na dinâmica da força de trabalho, envolvendo aspectos como sexo, raça, educação e distribuição etária, que criam novas relações de produção." (Paterline, 2008)

Esta pressão externa pode ser encarada como um factor benéfico para as organizações uma vez que, estas ao saberem da sua existência desenvolvem ferramentas para prever as mudanças e desenvolvem antecipadamente as suas estratégias.

Neste contexto de alterações ambientais, Porter defende uma abordagem de estratégia que servirá como base de muitos estudos organizacionais.

> "A estratégia competitiva de uma empresa deve ser avaliada a partir da abrangência das regras da concorrência que definem a atractividade do sector onde esta se insere. Com o propósito de desenvolver uma estratégia empresarial eficiente são estudados cinco factores, as "forças" competitivas. Estas forças são utilizadas em empresas que afectam a sua capacidade para servir os seus clientes e obter lucros." (Porter, 1980)

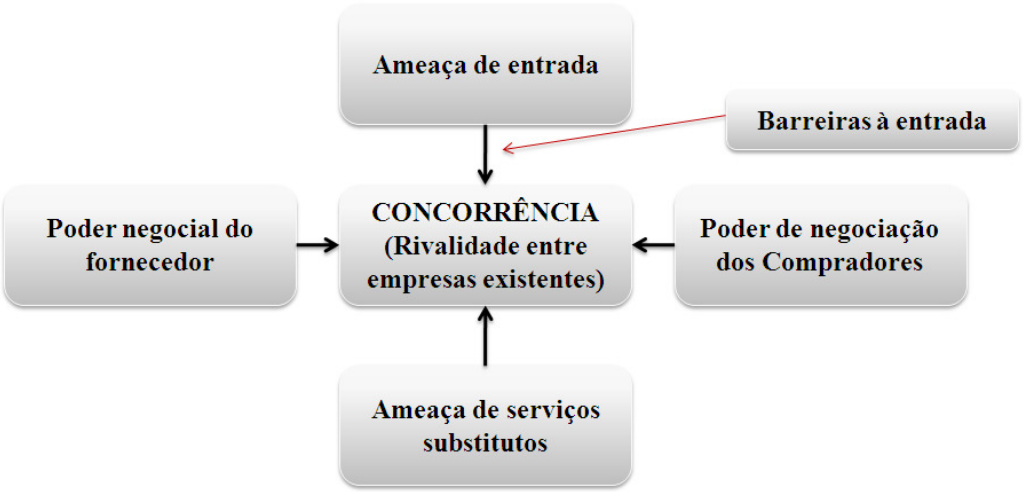


Figura 7 - Modelo das cincos forças competitivas de Michael Porter

Segundo Michael Porter, (1991), estratégia competitiva "é a procura de uma posição competitiva favorável num sector de actividade, a arena fundamental onde ocorre a concorrência. A estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência desse sector". Esta análise prende-se com duas questões: identificar a robustez das forças competitivas e a atractividade do sector.

A primeira questão refere-se aos determinantes da posição competitiva, que variam de acordo com o sector de actividade que está a ser estudado. A outra questão consiste em analisar se o sector é atractivo em termos de rentabilidade a longo prazo e tentar identificar os factores que determinam essa atractividade. É a combinação destas duas questões que vai determinar a escolha da estratégia competitiva a ser adoptada pela empresa e, por consequência, o desempenho da empresa.

De seguida vamos analisar as cincos forças representadas na figura anterior: ameaça de entrada, ameaça de substituição, poder de compra dos compradores, poder de compra dos fornecedores e rivalidade entre concorrentes para melhor entender a estratégia competitiva adoptada pelo CLIP.

3.4.1. Ameaça de entrada

> Muitas vezes, as novas entradas podem ter um grande interesse no ganho de quota de mercado uma vez que, a entrada de novos concorrentes leva à exigência de maior eficácia e eficiência das empresas existentes fazendo com que estas se vejam obrigadas a aprender a competir em novas dimensões. (Hitt&Hoskisson&Ireland, 2007)

A ausência de barreiras à entrada aumenta de um modo significativo a probabilidade de novos *players* aumentar a sua rentabilidade. Relativamente, ao sector educacional privado, as barreiras à entrada são relativas reduzidas.

Vejamos em pormenor alguns pontos que poderão constituir uma ameaça à entrada de novos *players*:

3.4.1.1. Politica Governamental

Criação de uma escola privada:

Relativamente à legislação referente à criação de escolas particulares podemos afirmar que em Portugal não existem restrições legais, como acontece, por exemplo, com as farmácias. Entende o legislador que, em serviços desta natureza, deve imperar a moderação.

No capítulo II, já tivemos oportunidade de fazer referência à legislação existente que decreta a existência das escolas particulares de cooperativas. Com efeito, segundo a lei de bases do sistema educativo de 14 de Outubro de 1986, no capítulo VIII, artigo 56º refere que o funcionamento de estabelecimentos e cursos de ensino particular e cooperativo, deve ser analisado caso a caso, por decreto lei. Ao Estado, de acordo com o artigo 58º do diploma referido, cabe o papel de fiscalizar e apoiar as iniciativas dos estabelecimentos de ensino privado desde que estas se mostrem de utilidade pública.

3.4.1.2. Capacidade financeira

"Competir numa nova indústria implica que a empresa "nova" terá que ter capacidade de investimento. Por um lado são necessários equipamentos físicos", como foi destacado no ponto anterior, por outro lado é necessário capital para "acções de marketing, inventários e outras funções particulares de cada área de negócio" (Hitt&Hoskisson&Ireland, 2007)

Parece-nos que esta será a principal barreira da criação de um estabelecimento de ensino privado. Mas o investimento não pode ser só pensado em termos de criação mas também de manutenção. No caso do CLIP, este integra desde o ano 2005 o portfólio de negócios da família Violas, tendo esta injectado, até então, 12,5 milhões de euros na instituição de forma a colmatar diversos problemas financeiros. Segundo o Presidente Executivo do Grupo Violas, a aquisição do colégio deveu-se ao facto de considerar que a instituição tem uma elevada qualidade de ensino e de instalações.

3.4.1.3. Diferenciação do produto

Ao longo do tempo, os clientes começam a acreditar na singularidade de um determinado produto ou serviço. Esta crença pode derivar do facto da empresa ter sido a primeira a lançar o produto / serviço ou de ter campanhas publicitárias bastante eficazes. (…) Os clientes que valorizam esta singularidade tendem a ser fiéis ao produto e à empresa que o produz. Tipicamente os novos *players* têm que alocar muito do seu tempo a combater esta fidelidade. Para combater esta percepção de singularidade, os novos *players* oferecem produtos a baixos preços. Esta decisão pode ser sinónimo de lucros baixos ou até mesmo perdas significativas." (Hitt&Hoskisson&Ireland, 2007)

De facto, não é fácil encontrar singularidade no sector educacional uma vez que existem inúmeras escolas públicas e privadas. Parece-nos, no entanto, que neste sector as questões mais apreciadas pelos clientes estarão relacionadas com a criatividade e com a qualidade do ensino ministrado.

3.4.1.4. Reputação

Uma das questões que se levantam na entrada neste sector de actividade é a reputação. Deste modo, consideramos que não basta ter capacidade financeira é necessário tempo para que se possam desenvolver processos e alguma notoriedade de forma a poder enfrentar as escolas já existentes.

3.4.2. Poder negocial do fornecedor

"Aumentar os preços e reduzir a qualidade dos produtos são técnicas utilizadas pelos fornecedores para exercer poder sobre as empresas concorrentes dentro de uma indústria. Se uma empresa não é capaz de recuperar os aumentos de custo exigidos pelos fornecedores através da sua politica de preços, a sua rentabilidade será reduzida pelas acções dos fornecedores." (Hitt&Hoskisson&Ireland, 2007)

No nosso caso é necessário distinguir os diferentes fornecedores que dão vida a uma escola privada. Destacamos, professores, auxiliares da acção educativa, monitores, fornecedores de equipamento tecnológico e imobiliário, pessoal administrativo, empresas de transportes de crianças, empresa de *catering* (refeitório).

Existe uma vasta quantidade de fornecedores nesta área, sendo baixo o custo de mudança. Há, portanto, pouco poder negocial por parte dos fornecedores.

De qualquer maneira, entendemos que o principal fornecedor para o CLIP são os professores dado que estes são peças fundamentais e determinantes para a qualidade do serviço prestado, porém, em virtude da desarticulação da classe, do excesso de número de docentes a nível nacional e internacional, estes não possuem grande poder de negociação junto às instituições.

Apesar desta questão, importa referir que a autonomia que a classe docente assume perante a sala de aula pode dificultar a articulação entre as operações pretendidas por parte do estabelecimento de ensino. Queremos com isto dizer que, os professores podem já ter ideias pré concebidas da prática lectiva demonstrando dificuldades no processo de assimilação do projecto educativo ao qual se propõe acompanhar.

3.4.3. Rivalidade entre as empresas existentes

A rivalidade entre as empresas ocorre quando estas lutam por uma posição de liderança no sector de actividade em que se inserem.

A análise da concorrência do CLIP poderá ser analisada tendo em consideração dois segmentos distintos. Teremos então:

- os estabelecimentos de ensino privado que oferecem um sistema de ensino baseado numa língua estrangeira;

  Salientamos como potenciais concorrentes: Eurytmia, Tickles, Oporto British School (OBS), Colégio Alemão, École Française, entre outros.

- os estabelecimentos de ensino privado que oferecem um sistema de ensino assente na língua portuguesa.

  Salientamos como potenciais concorrentes: Colégio do Rosário, Cebes, Ined, Efanor, Colégio dos Carvalhos, Colégio Luso-Francês, entre outros.

Convém no entanto, que o CLIP está protegido por elementos de diferenciação muito fortes. Esses elementos diferenciadores podem ser consultados no ponto 3.3.2 – Factores críticos de sucesso do CLIP e através da interpretação da análise SWOT (ponto 3.5.).

3.4.4. Poder de negociação dos Compradores – Pais

Os clientes deste serviço são indubitavelmente os pais. Esta atribuição de poder aos pais na educação pode ser relacionada com o poder de controlo do Estado:

> "ela pode significar simultaneamente uma outra via de enfraquecer os poderes de intervenção das autoridades locais (no caso em que estas detêm, obviamente, esse poder) nas escolas, deixando-as consequentemente mais expostas à intervenção estatal, em benefício claro do reforço do poder centralizador e do controlo estatais" (Estevao, 1998).

A escolha de escola, por parte dos pais, seria uma forma de selecção das escolas, ou seja, "a parentocracia reforça o campo da educação como uma espécie de *mercado educacional* ou, talvez mais apropriadamente, como um "quase-mercado" onde a soberania da decisão do consumidor – onde cabe a escolha parental – é respeitada, implicando esquemas de apoio e financiamento pelo governo central segundo os padrões de escolhas dos pais." Como tal, os bons estabelecimentos encontrar-se-ão à frente e os mais fracos tornar-se-ão indesejáveis (Estêvão, 1998)

A escolha dos pais pode-se basear em diversos parâmetros: "escolhendo a zona escolar onde desejam viver; escolher uma escola dentro da área onde se encontram; escolher matricular o filho numa escola particular. No entanto, levantam-se principalmente duas questões: a liberdade de escolha dos pais pode ser social, cultural e politicamente inaceitáveis e o custo da liberdade de escolher pode ser alto." (Belfield & Levin, 2004)

Segundo os autores atrás referenciados, existem alguns perigos que podem surgir com a liberdade de escolha no sentido de melhorar a educação: "as famílias podem escolher escolas que conduzam à segregação social; poderá haver um leque limitado de opções para aumentar a escolha de algumas famílias; as próprias escolas privadas podem não querer educar qualquer pessoa." (Belfield & Levin, 2004)

Associado aos pontos supra mencionados, acresce ainda que se tem verificado escassez de clientes por um lado devido à actual conjuntura económica por outro lado devido ao envelhecimento da população. A actual situação económica mundial condiciona em muito a vinda de famílias estrangeiras para Portugal, deste modo, a necessidade detectada no final do século XX que levou à criação do CLIP (referido no ponto 3.1.) já não precisa de ser justificada como seria antigamente.

3.4.5. Ameaça de serviços substitutos

É difícil encontrar um serviço que possa ser considerado substituto do serviço proporcionado pelo CLIP. No entanto, entendemos que o ensino à distância pode ser uma ameaça real à modalidade de educação presencial.

O ensino à distância tem como principais características:

- apresenta um preço bastante reduzido uma vez que se dirige a massas;
- dirige-se a um público que, geralmente apresenta limitações em termos de tempo e mobilidade.

Esta modalidade de ensino é mais recorrente no ensino superior, uma vez que existem mais condicionalismos de tempo e de mobilidade.

Actualmente, esta questão não é muito valorizada nos ensino básicos e secundários uma vez que nestes ciclos de escolaridade, não se põe em questão o tempo que se dispense para a educação e a mobilidade não é um factor considerável dado que os alunos podem optar por uma escola perto da área de residência. Por outro lado, os pais valorizam o factor da socialização e o ensino à distância negligência esta condição.

Em jeito de conclusão da análise efectuada, verificamos que existe uma significativa intensidade competitiva no sector analisado. Esta intensidade origina a redução do potencial de lucratividade do sector. De facto, a inexistência de barreiras de entrada fez com que, no passado, houvesse um crescimento desproporcional da oferta.

Por outro lado, as outras forças negociais (compradores e fornecedores) não nos parecem ser suficientemente fortes para condicionar a actuação dos estabelecimentos de ensino. Também a ameaça de serviços substitutos é bastante limitativa dada a natureza do sector em análise (sector educacional).

3.4.6. As estratégias competitivas

> "O valor é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar, e o valor superior provém da oferta de preços mais baixos do que os da concorrência por benefícios equivalentes ou do fornecimento de benefícios singulares que compensam um preço mais alto." (Porter, 1989)

As empresas necessitam de ter um posicionamento correcto dentro do seu sector de actividade a fim de desenvolver uma vantagem competitiva.

O autor acima citado, sugere que as empresas podem adoptar três estratégias "genéricas". Cada uma dessas estratégicas pode percorrer um caminho distinto para a vantagem competitiva, para tal, basta combinar a escolha sobre o tipo de vantagem pretendida com o propósito competitivo ou o alvo estratégico que deve ser alcançado.

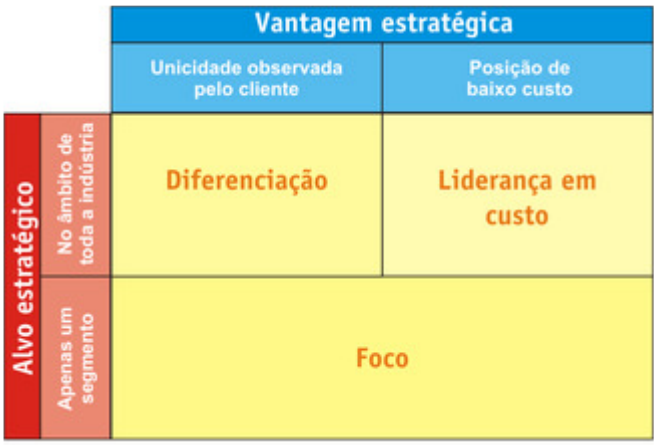


Figura 8 -As estratégias competitivas – Michael Porter

Relativamente à primeira estratégia – *liderança de custo* – a empresa tem um alvo competitivo amplo, podendo por isso atender a diversificados segmentos. A liderança de custo é atingida através de um conjunto de políticas funcionais orientadas para esse fim. Uma empresa, "ao atingir e sustentar uma posição de liderança de custo, será um competidor acima da média da indústria ou sector, desde que possa comandar os preços na média do sector ou perto dela." (Porter, 1986)

A segunda estratégia – *diferenciação* – a empresa possui um alvo competitivo bastante amplo e por essa razão pode atender a vários segmentos. Esta estratégia exige que a empresa possua características próprias relativamente a algumas dimensões valorizadas pelos consumidores. A organização posiciona singularmente os seus produtos de acordo com as preferências dos consumidores com o intuito de satisfazer as suas necessidades.

> (…) os meios para atingir a diferenciação são peculiares a cada sector e podem assumir muitas formas: eles podem basear-se no próprio produto (durabilidade, *design* e desempenho), no sistema de entrega pelo qual é vendido, no método de *marketing*, na assistência técnica, na rede de fornecedores e revendedores ou distribuidores, no projecto ou imagem da marca, na tecnologia, entre outros. A diferenciação, quando alcançada, é uma estratégia viável para obter retornos acima da média em um sector, pois cria uma posição defensável para enfrentar as cinco forças competitivas, embora de um modo diferente do que ocorre com a liderança de custo. (Porter, 1986, 1989)

Na terceira estratégia – *Foco* - a empresa selecciona um segmento ou um grupo de segmentos, excluindo os outros, num determinado sector e adapta a sua estratégia para os conquistar. Ao optimizar a sua estratégia para segmentos – alvo, a empresa procura obter uma vantagem competitiva nesses segmentos, em detrimento de uma vantagem competitiva geral, assentando assim na premissa que a empresa é capaz de atender o seu alvo estratégico de uma forma mais efectiva e eficiente do que os concorrentes que competem de uma forma mais ampla. Esta estratégia apresenta duas variantes: o foco no custo e o *foco na diferenciação*. Assim, a empresa atinge a diferenciação por satisfazer melhor as necessidades do seu alvo particular, por praticar custos mais baixos na obtenção desse alvo, ou ambas as razões.

A adopção de qualquer uma das estratégias acima citadas tem riscos e armadilhas. Assim, na primeira estratégia as armadilhas são: é dado uma importância excessiva à fabricação; não há qualquer hipótese de diferenciação; existe uma dificuldade em se poder estabelecer um critério de controlo de custos; o aparecimento de um novo concorrente com uma nova tecnologia e/ou novo processo pode fazer com que este se apodere uma parcela significativa do mercado ou o mercado passe a valorizar o produto tendo em conta novas variáveis que até então não eram contabilizadas. Na estratégia de diferenciação, as principais armadilhas são representadas pelo preço muito elevado, pela diferenciação excessiva, por um enfoque exagerado no produto e pela possibilidade de ignorar os critérios de sinalização. Na estratégia de foco o risco é do segmento escolhido não ser suficiente para que a empresa possa operar.

Segundo Porter, não existe a "melhor" estratégia. No entanto, é importante que a empresa siga uma só estratégia, como forma de poder contornar outros riscos. Mas nem sempre a escolha é linear o que pode fazer com que a empresa se situe no "meio-termo", uma vez que não usufrui de nenhuma vantagem competitiva.

> "Geralmente, essa posição estratégica é uma receita para o desempenho abaixo da média, já que uma empresa em "meio termo" vai competir com o líder de custo, com diferenciadores e com empresas com foco mais bem posicionadas para competirem em qualquer segmento." (Porter , 1991)

Relativamente, ao sector educacional, a chave do sucesso passa por cada instituição possuir uma estratégia coerente que permita que esta se possa posicionar em mercados previamente seleccionados e que possa construir a sua própria vantagem competitiva baseada em liderança de custos ou algum nível de diferenciação, podendo mesmo recorrer à segmentação do mercado. A escolha da estratégia deve depender das condições de cada instituição e da percepção da gestão relativamente às melhores opções.

A estrutura e a natureza do sector educacional sugerem que estratégias de liderança de custo podem não ser sustentáveis uma vez que estas podem depender do financiamento do Estado e/ou terceiros e a concorrência neste sector tem vindo a crescer consideravelmente, como vimos no ponto 3.4.3. Sob estas circunstâncias pode ser difícil manter o crescimento e a qualidade da instituição. Por outro lado, a adopção desta estratégia pode implicar redução de despesas tendo em vista a permanência no mercado, esta redução pode representar o comprometimento da qualidade dos serviços educacionais prestados.

Relativamente à estratégia diferenciação, também já comentamos anteriormente que neste sector é difícil encontrar uma característica que lhe permita estabelecer singularidade. Esta dificuldade prende-se com o facto de haver muitos estabelecimentos de ensino (públicos e privados) tendo cada um deles uma panóplia de oferta educativa bastante abrangente. Entendemos no entanto, que a adopção desta estratégia, neste sector, deverá debruçar-se em questões relacionadas com a criatividade e com a qualidade/transparência do projecto educativo.

Em relação, à última estratégia referenciada, parece-nos que esta será a mais utilizada pelos estabelecimentos de ensino privado. Dada a sua natureza e os custos que lhe estão associados, estes estabelecimentos não estão orientados para todas as classes sociais. Esta questão obriga a que se faça, forçosamente, uma segmentação económico-social sendo os colégios maioritariamente direccionados para elites.

Apesar da mensagem que tentamos passar que qualquer estratégia é melhor do que nenhuma, no futuro pode ser que uma determinada estratégia (ou algumas combinações de estratégias) se torne mais eficaz e que não haja a necessidade de fazer uma escolha entre as estratégias e não apenas a escolha de uma só estratégia.

3.5. Análise SWOT

A matriz Swot " uma ferramenta simples, porém poderosa, para estimar a capacitação e as deficiências das oportunidades de mercado e ameaças externas impeditivas a uma situação futura favorável da empresa" (Thompson, 2008)

> Uma vez alinhados os factores críticos de sucesso com a s competências centrais da empresa, torna-se necessário expandir o conceito de adequação estratégica à totalidade do enquadramento interno e externo da empresa. Neste sentido, é usual relacionar os pontos fortes e fracos da empresa com as principais tendências do seu meio envolvente, com o objectivo de gerar medidas alternativas para lidar com as oportunidades e ameaças identificadas. O modelo de referência deste raciocínio é conhecido como analise SWOT. (Freire, 1997)



Figura 9 - Análise SWOT.

3.5.1. Forças (Strengths)

Entre as mais-valias que o CLIP apresenta, destaca-se o carácter internacional que o colégio possui mantendo como língua veicular o Inglês. Esta particularidade, que personifica o colégio, só é obtida porque dele fazem parte um corpo de docentes altamente qualificados tendo alguns deles prática lectiva a nível internacional. Esta equipa está preparada para uma gama alargada de trabalhos, pondo em acção um método pedagógico moderno e diferenciado.

Para além do método de ensino, o colégio também oferece uma série de actividades extra-curriculares que podem ser praticadas por alunos do CLIP ou por alunos que não frequentam o ensino ministrado pelo colégio. Esta abrangência de actividades só é possível dada a qualidade impar das instalações do colégio.

Outro vector muito importante prende-se com o facto de o colégio fazer parte de um prestigiado grupo de renome, cujo suporte operacional se reflecte na estrutura financeira e administrativa. Este é também um factor que contribui bastante para uma imagem de integridade perante o mercado.

3.5.2. Fraquezas (Weakness)

Como ponto débil, a nível interno, não podemos deixar de focar, a inexistência de um projecto a longo prazo: a gestão do CLIP é feita a curto prazo e existe falta de orientação estratégica. De certo modo, sente-se que o colégio vive o dia-a-dia sem se preocupar demasiado com o futuro. Essa questão tem sido, no entanto, contornada através de uma reorganização estrutural que foi feita e que teve inicio no ano lectivo de 2009/2010. Para além disso, o projecto deste colégio é relativamente novo – 18 anos - e um serviço como este demora algum tempo a construir a sua imagem no mercado em que actua.

A existência de estigmas relativos ao ensino privado em particular ao CLIP quando em tempos era considerado o "colégio dos filhos dos jogadores de futebol".

Num ambiente competitivo cada vez mais feroz, o colégio parece também despreocupar-se com o que o rodeia, as acções de sensibilização ou angariação de clientes à medida são reduzidas devendo manter-se mais atentos ao mercado que o sustenta. A percepção do consumidor face à mensalidade pretendida pelo Clip é desapropriada, tendo muitas vezes os Encarregados de Educação questionado sobre a finalidade da quantia disponibilizada para a frequência do seu filho no colégio.

3.5.3. Oportunidades (Opportunities)

Os factores que salientamos como oportunidades para o CLIP estão, essencialmente, relacionados com o crescimento da globalização. Este facto potencia o alargamento das oportunidades de negócio uma vez que, há um aumento de preocupações por parte das famílias relativamente à educação. A ideia de vivermos numa aldeia global implica a formação e desenvolvimento de cada pessoa enquanto indivíduo.

A explosão dos meios de comunicação e da Internet, abre um mundo de oportunidades (para quem as souber aproveitar convenientemente) de divulgação de instituições, serviços e actividades. Este meio já é, actualmente, um veículo fundamental de comunicação, com francas possibilidades futuras, podendo auxiliar significativamente numa estratégia de divulgação das actividades desenvolvidas pelo CLIP.

O facto do sector público ser bastante tradicional e hermético aumenta a procura dos estabelecimentos de ensino privado. Geralmente, esta procura é feita por pais progressistas e audazes uma vez que poderão vir a deixar o certo pelo incerto apostando num projecto educativo diferenciador e de âmbito internacional.

Um outro factor que consideramos potenciador é a sofisticação do consumidor. Hoje em dia, o consumidor tem novos conhecimentos e novas exigências que implicam o fortalecimento dos estabelecimentos de ensino que oferecem um serviço diferenciador e de qualidade reconhecida.

3.5.4. Ameaças (Threats)

A luta das organizações que desenvolvem actividades no âmbito da educação privada prende-se desde logo com a falta de interesse demonstrada pelos consumidores no que diz respeito à educação, nomeadamente as alternativas existentes. Verifica-se a generalização da ideia de que o Estado assegura a educação e como tal, não é prioridade, a procura por uma solução que melhor se adeqúe ao perfil do aluno. Esta procura vê-se cada vez mais reduzida tendo em conta que a conjuntura económica se encontra num período pouco favorável ao pagamento de mensalidades que fogem do poder de compra de um cidadão normal. Caberá ao CLIP agir ele próprio como factor influenciador da modificação destes comportamentos uma vez que se tem verificado um aumento da concorrência quer pela melhoria de instituições públicas quer pelo aparecimento de novas instituições privadas.

As maiores ameaças que poderão pairar sobre o CLIP estão relacionadas com a falta de conhecimento, por parte dos clientes, das metodologias existentes assim como as suas vantagens. Para além disso, acresce o facto da maior quota de mercado preterir a qualidade em relação ao preço. Com efeito, estes factores privilegiam a concorrência que, na generalidade, apresenta preços significativamente mais baixos. Associado ao descrito, verifica-se ainda o facto deste modelo ser facilmente imitável apresentando fracas barreiras à entrada de novos concorrentes.

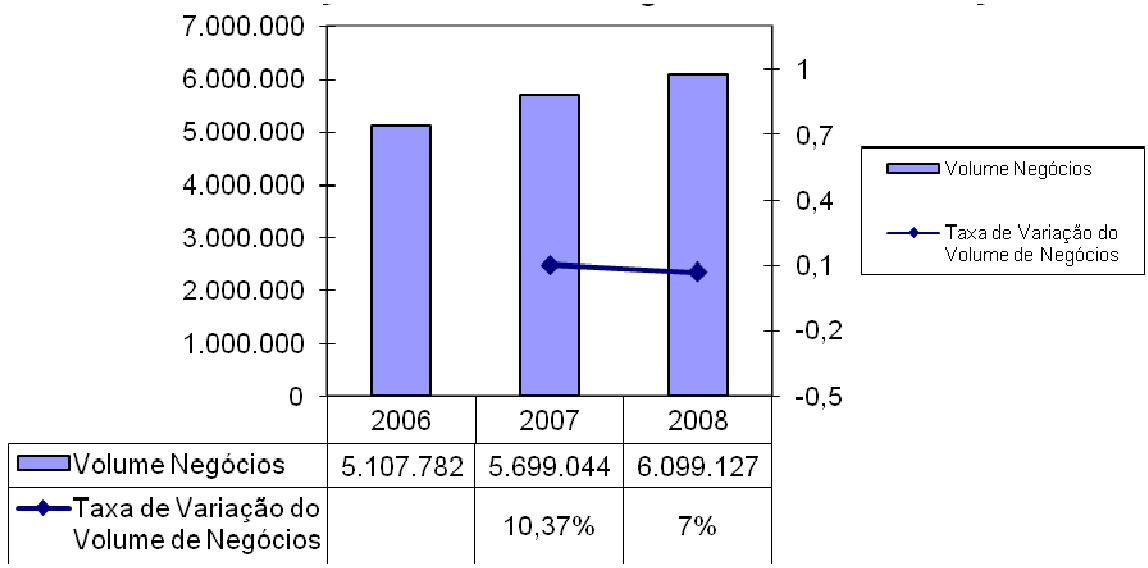
Por último a questão do sector público ser tradicional e hermético pode constituir uma ameaça para o CLIP uma vez que os consumidores não optarão pelo sector privado em detrimento do público dado que este último representa segurança e maturidade.

3.6. A Dimensão económico – financeira: caracterização sumária

Analisou-se as demonstrações financeiras de 2006 a 2008 do CLIP com o intuito de fornecer um parecer sobre a situação económico-financeira actual da empresa. Estes dados foram recolhidos dos balanços do CLIP, disponibilizados pela direcção referentes ao período em análise. O exercício económico de 2006 incorpora dois anos lectivos (2005/06 e 2006/07), o mesmo se verifica para os anos seguintes.

3.6.1. Análise económica

Em termos económicos, através da leitura do gráfico *infra* apresentado, que ilustra a evolução do Volume de Negócios, verifica-se que a taxa de crescimento de 2006 para 2007 ascendeu a 10,37%. Relativamente ao ano de 2008, também se verifica um crescimento da facturação (7%) mas não é tão significativo quanto o do ano transacto.



	2006	2007	2008
Volume Negócios	5.107.782	5.699.044	6.099.127
Taxa de Variação do Volume de Negócios		10,37%	7%

Figura 10 - Evolução do Volume de Negócios / Taxa de Variação

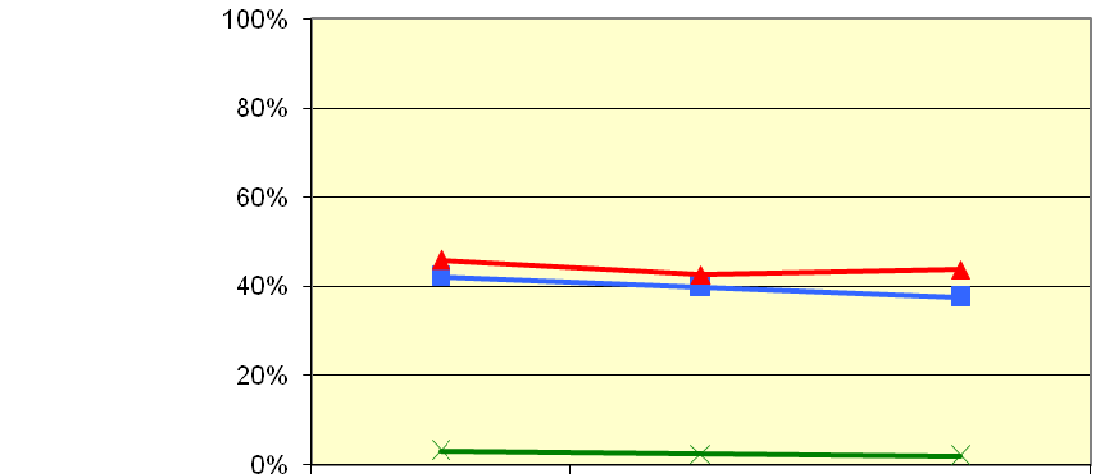
A evolução francamente positiva do ano de 2006 para 2007, não se prendeu só com a actualização da tabela de preços mas com uma variação positiva (56 alunos) do número de inscrições no ano lectivo de 2007/2008 quando comparado com o ano anterior conforme o quadro abaixo.

Ano	2006	2007	2008
Número de alunos	**676**	**730**	**721**
Facturação média/aluno	**755,6**	**780,7**	**845,9**

Tabela 1 – Variação do número de alunos e da Facturação média/aluno

Deste quadro também podemos concluir que, apesar de ter havido um ligeiro decréscimo de alunos no ano lectivo de 2008/2009, essa diminuição não foi muito sentida.

No entanto, não se pode retirar conclusões sobre a situação económica da empresa apenas analisando o indicador da facturação é necessário verificar qual o comportamento da estrutura de custos ao longo do período em análise. Por simplificação excluiu-se da análise as rubricas de consumos, dado o carácter residual que representa no total dos custos e construiu-se o gráfico abaixo:



	2006	2007	2008
Custos com pessoal	42%	40%	38%
FSE	46%	43%	44%
Juros Suportados	3%	2%	2%

Figura 11 - Estrutura dos Custos

No período de 2006 a 2007, em termos absolutos, o crescimento da actividade da empresa anteriormente demonstrado, naturalmente reflectiu-se num aumento dos custos. No entanto, constata-se uma melhoria ligeira na estrutura de custos, nomeadamente uma redução na ordem dos dois pontos percentuais na rubrica dos custos com pessoal e uma redução de 3 pontos percentuais nos gastos com fornecimentos e serviços a terceiros.

Relativamente ao período de 2007 a 2008, assiste-se a um aumento de 4 pontos percentuais na rubrica de amortizações e ajustamentos e a um aumento ligeiro de 1 ponto percentual do peso dos Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) na estrutura de custos da empresa, no entanto, assiste-se a uma descida de dois pontos percentuais dos custos com pessoal.

De referir que, estas duas rubricas, dado o tipo da actividade da empresa – prestação de serviços relacionados com a educação - representam cerca de 80% do volume de facturação.

A evolução da estrutura de custos da empresa mostra que até 2007, globalmente os custos de exploração diminuíram o que resultou num efeito positivo nos resultados de exploração, no entanto, em 2008 devido essencialmente ao aumento dos ajustamentos houve uma diminuição ligeira nos resultados. Conforme se pode verificar no gráfico e na tabela seguinte:

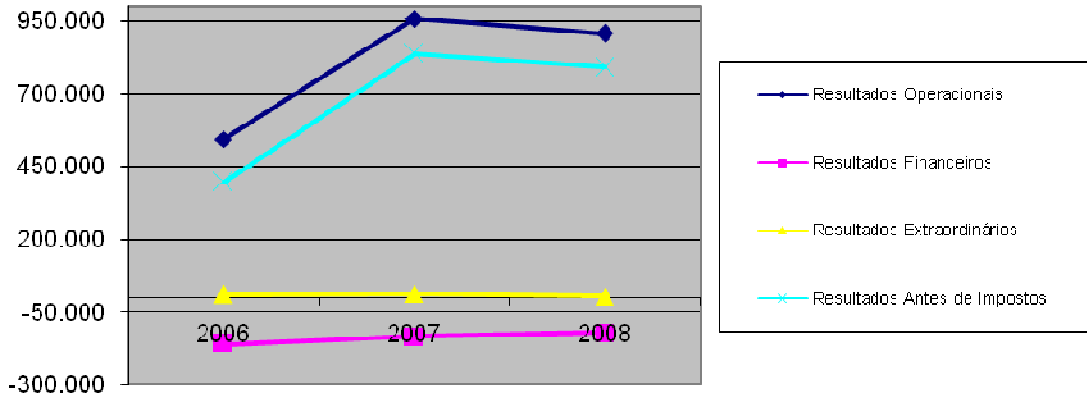


Figura 12 - Evolução dos Resultados

Resultados	2006	2007	2008
Resultados Operacionais	545.023	957.884	906.550
Resultados Financeiros	-159.702	-132.522	-120.990
Resultados Extraordinários	11.714	13.184	4.783
Resultados Antes de Impostos	397.035	838.546	790.343
Resultados Líquidos	393.785	837.776	776.269

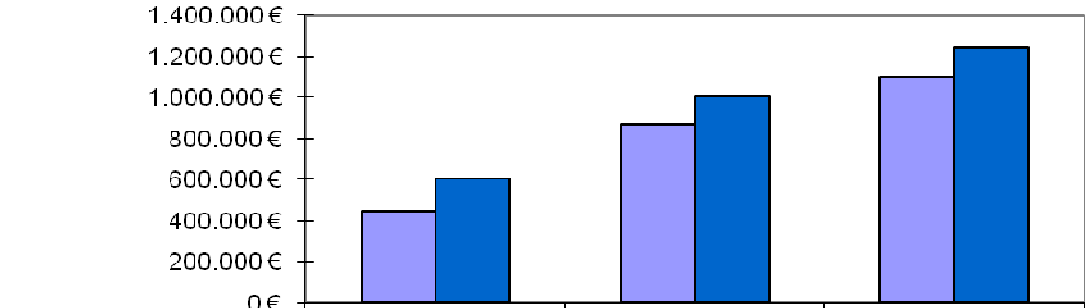
Tabela 2 – Resultados do CLIP

Rentabilidade	2006	2007	2008
Resultados Brutos	99,9%	99,9%	99,9%
Resultados Operacionais	10,6%	16,8%	13,7%
Resultados Financeiros	-3,1%	-2,3%	-1,8%
Resultados Correntes	7,5%	14,5%	11,9%
Resultados Extraordinários	0,2%	0,2%	0,1%
Resultados antes Impostos	7,8%	14,7%	11,9%
Resultados Líquidos	7,7%	14,7%	11,7%

Tabela 3 – Rentabilidade do CLIP

Os quadros acima, demonstram que os resultados operacionais (EBIT) foram positivos, no período em análise. No período de 2006 a 2007, houve uma evolução francamente positiva dos mesmos, cerca de 75%, o mesmo não se verificou no período de 2007 a 2008. Nesse período houve uma ligeira diminuição que pode ser explicada pelo peso que os FSE assumiram na estrutura de custos. Relativamente aos lucros líquidos, também se constata um aumento de mais de 100% no período de 2006 a 2007 denotando-se um decréscimo no período de 2007 a 2008.

Depois de analisados os resultados da empresa é importante verificar se a empresa gera meios para financiar a sua actividade.



	2006	2007	2008
Cash-Flow	443.823 €	868.434 €	1.098.521 €
Cash-Flow Operacional (EBITDA)	606.836 €	1.004.197 €	1.239.198 €

Figura 13 - Evolução dos Meios Libertos

Mais uma vez se demonstra que o CLIP desde 2006 apresenta um bom desempenho económico, dado que em todos os exercicios alvo da análise, gera quer meios de exploração, quer meios liquidos. Apesar da redução sentida ao nível dos resultados líquidos, o crescimento dos meios libertos no ano de 2008 fica a dever-se ao aumento de ajustamentos realizados nesse ano.

3.6.1. Análise Financeira

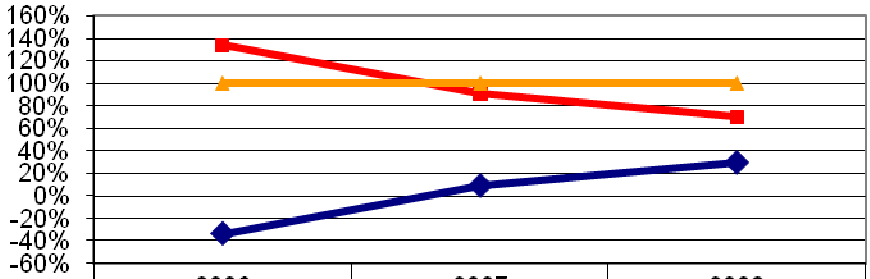
	2006	2007	2008
Imobilizado líquido	118.957	105.536	90.915
Existências	61	30 €	30 €
Dívidas de Terceiros c/ Prazo	1.412.555	2.172.176 €	2.760.532 €
Dívidas de Terceiros mlp Prazo		0 €	0 €
Disponibilidades	116.828	81.388 €	381.997 €
Acréscimos e Diferimentos	160.948	163.148 €	147.350 €
Total das Aplicações	**1.809.349**	**2.522.278 €**	**3.380.824 €**
	2006	**2007**	**2008**
Capitais Próprios	-606.511	231.265 €	1.007.534 €
Passivo mlp	0	0 €	0 €
Passivo c/ prazo	934.723	709.264 €	815.403 €
Acréscimos e Diferimentos	1.481.137	1.581.749 €	1.557.887 €
Total do Passivo	2.415.860	2.291.013 €	2.373.290 €
Total das Origens	**1.809.349**	**2.522.278 €**	**3.380.824 €**

Tabela 4 – Estrutura do Balanço contabilístico

De acordo com a estrutura do balanço contabilistico *supra* apresentado, em termos de estrutura económica (aplicações ou activo) é de salientar um aumento das dividas de terceiro de curto prazo no total do activo, reflectindo maiores dificuldades na cobrança dos seus créditos. Por outro lado, a redução do valor de imobilizado liquido de 2006 para 2008, demonstra que foi afectada ao investimento uma pequena parcela de recursos.

Em termos de estrutura financeira (origens ou passivo e capital próprio) salienta-se que em 2006, derivado dos prejuizos dos exercicios anteriores, o valor do capital próprio é negativo. No entanto, no ano seguinte devido ao bom desempenho economico da empresa esta alcançou valores positivos do capital próprio. Em 2008, derivado do bom desempenho económico, embora um pouco inferior aos resultados alcançados em 2007, o capital próprio da empresa passa a repesentar 30% da sua estrutura financeira. Estes resultados permitiram também uma redução do passivo nos anos seguintes.

Para suportar esta análise, apresenta-se o seguinte gráfico com os rácios de autonomia financeira, endividamento e estrutura de endividamento.



	2006	2007	2008
Autonomia Financeira	-34%	9%	30%
Endividamento	134%	91%	70%
Estrutura de Endividamento	100%	100%	100%

Figura 14 - Evolução de Indicadores Financeiros

De acordo com o balanço funcional do CLIP, em baixo apresentado, e com o gráfico ilustrativo do equilíbrio económico-financeiro pode-se concluir qual a situação financeira actual da empresa.

FUNDO MANEIO	2006	2007	2008
Capital Próprio	-606.511	231.265 €	1.007.534 €
Provisões	0	1.167.557 €	1.474.581 €
Débitos Médio Longo Prazo	0	0 €	0 €
TOTAL CAPITAIS PERMANENTES	**-606.511**	**1.398.822 €**	**2.482.115 €**
Créditos Médio Longo Prazo	0	0 €	0 €
Imobilizado Financeiro	54.988	54.988 €	54.988 €
Imobilizado Corpóreo	477.756	482.755	483.361 €
Imobilizado Incorpóreo	190.842	190.842 €	190.842 €
Imobilizações em Curso	0	0 €	0 €
Amort.Reint. Acumuladas	604.629	623.049	638.276 €
FUNDO MANEIO	**-725.468**	**1.293.286 €**	**2.391.200 €**
Clientes	1.200.247	2.116.184	2.838.845
Existências	61	30 €	30 €
Fornecedores	397.829	78.112	114.895
Sector Publico Estatal	108.038	120.877 €	153.770 €
NECESSIDADES FUNDO MANEIO	**694.441**	**1.917.225 €**	**2.570.210 €**
Disponível	116.828	81.388 €	381.997 €
Empréstimos Bancários C.P.	0	0 €	0 €
Empréstimos Sócios CP	0	0 €	0 €
Tesouraria Financeira	**116.828**	**81.388 €**	**381.997 €**
Outros Devedores e Credores	-216.548	713.274 €	849.530 €
Acréscimos e Diferimentos	-1.320.189	-1.418.601 €	-1.410.537 €
TESOURARIA LIQUIDA	**-1.419.909**	**-623.939 €**	**-179.010 €**

Tabela 5 – Balanço funcional do CLIP

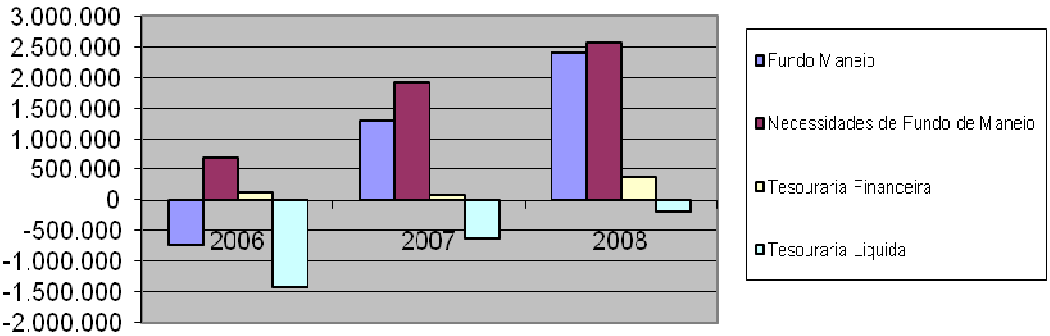


Figura 15 - Evolução do Equilíbrio Económico e Financeiro

Pela leitura do gráfico, em 2006, o CLIP apresentava uma situação financeira bastante delicada (Fundo de Maneio negativo, necessidades de fundo de maneio positivas mas inferiores e consequentemente tesouraria liquida negativa). No entanto, em 2007 apesar de um aumento das necessidades de financiamento de curto prazo o aumento dos capitais permanentes (aumento de provisões) levou a uma melhoria significativa da situação financeira. Apesar de se verificar uma melhoria no cenário financeiro da empresa, em 2008, esta ainda não demonstra boa saúde financeira uma vez que as necessidades de financiamento de curto prazo da empresa são superiores ao Fundo de Maneio.

Como conclusão da análise efectuada, e mantendo o bem desempenho económico apresentado desde 2006, acredita-se que a tendência é a de melhoria da situação económico-financeira da empresa.

De facto, dando sequência aos resultados e indicadores económico-financeiros verificados nos últimos exercícios, o ano de 2008 vem confirmar a solidez do projecto educativo do CLIP. Os resultados aparecem de forma consistente e sustentada.

A estabilização do número de alunos, e as manifestações de satisfação e confiança no projecto educativo do CLIP reforçam a sustentabilidade financeira do colégio.

Tudo isto, num contexto macroeconómico altamente desfavorável, quer a nível nacional, quer a nível internacional, em que pela primeira vez se assumiu que estamos perante a mais grave crise económica dos últimos anos, liderada pelos sectores financeiro e imobiliário que, com a instabilidade dos preços dos produtos energéticos e alimentares, rapidamente se alastrou a todos os sectores da economia, instalando-se um clima negativo e de desconfiança, alimentado por noticias diárias de encerramento de empresas e o inevitável aumento do desemprego.

Este clima, sustentado por indicadores económicos com constantes revisões em baixa, tem criado cenários de muita incerteza em sectores transversais da economia, prejudicando o sector educacional privado.

3.6.2. Perspectivas para 2009

Tendo em consideração o cenário macroeconómico, cujos efeitos e consequências se irão prolongar durante o ano de 2009, não são esperadas grandes variações da procura de serviços e aumento de receita. Contudo, não obstante o cenário de crise, a empresa acredita que conseguirá manter o número actual de alunos e acredita na possibilidade de um crescimento consolidado, rentabilizando a capacidade instalada do Colégio. Com este propósito, em 2008 foram realizadas iniciativas que visavam a divulgação deste projecto educativo e o aumento da visibilidade do CLIP junto da comunidade educativa. Em 2009, espera-se o lançamento de um site institucional, moderno, apelativo e interactivo.

Capítulo IV

Pequeno exercício de versão aplicada

4. Pequeno Exercício de versão aplicada

4.1. Metodologia da investigação

> (…) em ciência, as hipóteses aparecem antes do que alguns cientistas ainda chamam "os dados". E fazem-no erradamente, uma vez que eles não nos são dados, mas activamente procurados (por vezes, correndo grandes riscos) e adquiridos por nós. (Popper, 1991)

Entende-se por investigação o conjunto de procedimentos que têm por fim indagar sobre alguma coisa. É uma acção assente num processo sistemático e organizado cuja finalidade é a busca de conhecimentos ou de soluções para certos problemas.

No presente trabalho temos como principal propósito estudar uma entidade, o CLIP, isto é, fazer a análise enquanto instituição do ensino privado e interpretar o seu desempenho a nível de segurança, relações entre os diversos públicos que fazem parte do quotidiano da instituição, conhecimento da estratégia utilizada pelo colégio, entre outros que destacaremos mais à frente. Pelo facto de estarmos a salientar a unidade e identidade próprias do colégio, consideramos adequado como instrumento de investigação o estudo de caso.

O estudo de caso é um método de investigação que procura indagar casos particulares, "dado que proporciona uma oportunidade para estudar, de uma forma mais ou menos profunda, um determinado aspecto de um problema em pouco tempo (…) " (Bell, 2002) Além disso, é uma estratégia metodológica de investigação científica útil à generalização de resultados que possibilitam o fortalecimento, crescimento e desenvolvimento das teorias existentes ou o aparecimento de novos paradigmas científicos; portanto, contribui para o desenvolvimento de um determinado campo científico. É esta a razão pela qual o método de estudo de caso é aceite como processo de investigação em qualquer nível e em qualquer campo da ciência, inclusive apropriado para a elaboração de dissertações de Mestrado.

Esta metodologia "debruça-se deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico" (Ponte, 1994)

Um estudo de caso não constitui, só por si, uma metodologia de investigação bem definida. Ele é essencialmente um *design* de investigação que pode ser conduzida no quadro de paradigmas metodológicos bem distintos, como o positivista, o interpretativo ou o crítico (Kilpatrick, 1988 citado por Ponte, 1994).

Interessa-nos que o nosso estudo não tenha qualquer tipo de comprometimento afectivo, isto é, pretendemos tirar partido de todos os resultados actuando de uma forma livre e descomprometida, mantendo um forte distanciamento e uma capacidade de questionar de um modo livre o que estamos a analisar. Neste sentido, o recurso ao estudo de caso é essencial uma vez que se deve recorrer "a ele quando não se tem controlo sobre os acontecimentos e não é portanto possível ou desejável manipular as potenciais causas do comportamento dos participantes" (Merriam, 1988; Yin, 1984, citados por Ponte 1994).

Gostaríamos ainda de referir que pelo facto deste método de investigação ser de natureza empírica faz com que nos tivéssemos baseado essencialmente em trabalho de campo e/ou em análise documental. Foi feito o estudo de uma entidade, neste caso concreto do CLIP, "no seu contexto real, tirando todo o partido possível de fontes múltiplas de evidência como entrevistas, observações, documentos e artefactos (Yin, 1984 citado por Ponte 1994).

Apesar da credibilidade metodológica temos consciência que as investigações efectuadas através de estudo de caso apresentam algumas limitações, nomeadamente no que diz respeito à incapacidade da generalização dos resultados. Isto deriva do facto do estudo ser feito sobre um único caso, nada se podendo concluir sobre as suas semelhanças e/ou diferenças com outros casos existentes. Esta critica apresentada por alguns investigadores pode ser facilmente contornada uma vez que o propósito do estudo de caso é produzir conhecimento acerca de objectos muito particulares e não a generalização dos resultados. Para este fim, recorre-se a outras abordagens metodológicas. O estudo de caso ajuda" a fazer surgir novas teorias ou a confirmar ou infirmar as teorias existentes." (Ponte, 1994)

Em jeito de conclusão, podemos dizer que os estudos de caso se utilizam para compreender a especificidade de uma dada situação ou fenómeno tendo em vista a sua melhoria. Permite também que a entidade que está a ser analisada beneficie de novas ferramentas para a adopção de novas políticas. Pretende-se com este estudo, proporcionar uma melhor compreensão de um caso específico.

4.2.Fases da investigação

A elaboração do presente estudo é composta por duas fases. Na primeira fase, é apresentada a etapa exploratória qualitativa onde foram levantados dados de relevância significativa sobre o CLIP, nomeadamente no que diz respeito ao seu passado e presente incidindo nas questões relacionadas com organização e a estratégia definidas pelo colégio. No segundo momento, fez-se a análise descritiva, de natureza quantitativa, onde foram aplicados questionários de forma a mensurar o grau de satisfação dos pais, actuais e antigos alunos e dos professores. A descrição de cada etapa da pesquisa é descrita nos pontos que se seguem.

4.2.1. Fase de investigação sobre o objecto de estudo

Inicialmente, foi realizada a leitura de literatura especializada sobre o assunto abordado no estudo, com o objectivo de aprofundar o tema em questão – o ensino privado em Portugal, a forma como evolui na sociedade portuguesa e a forma como este é defendido ou acolhido por alguns autores especializados na temática. A base teórica adquirida com este método, exposta no capítulo II deste trabalho, serviu de alicerce para a realização da fase exploratória, em que se aplicou a pesquisa qualitativa.

De todos os instrumentos que existem para realizar a pesquisa qualitativa, neste estudo optou-se por aplicar entrevistas não estruturadas. Este processo consiste numa conversa directa e pessoal, em que o entrevistado de cada vez que é estimulado pelo entrevistador revela as suas motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre determinado tema. Geralmente, a entrevista inicia-se com uma pergunta genérica e o entrevistado fala livremente sobre o assunto estando o mais livre possível para expressar as suas opiniões.

Como vantagens da utilização desta técnica, destacam-se as inerentes à possibilidade de permitir acesso ao conteúdo do funcionamento e organização do colégio e atitudes dos responsáveis do mesmo, bem como o facto de não implicar limitação da liberdade de expressão dos indivíduos. Por outro lado, uma das desvantagens prende-se essencialmente com o facto, de poder subsistir alguma dificuldade na análise do discurso, existindo uma grande parcela de subjectividade por parte do investigador na análise do conteúdo. Não obstante os prós e contra que a metodologia encerra temos consciência que ela adapta-se às finalidades do processo em curso.

Foram feitas quatro entrevistas ao Administrador do CLIP, com o intuito de melhor conhecer o desempenho do colégio e recolher informações pertinentes para a fase descritiva. Estas entrevistas foram feitas de forma presencial, previamente marcadas por telefone ou por e-mail. As entrevistas não foram transcritas na sua totalidade uma vez que serviram para de fundamentação e orientação para a formulação do Capítulo anterior.

4.2.2. Fase descritiva

Após a etapa exploratória, passou-se à fase descritiva do estudo. As pesquisas descritivas "possuem objectivos bem definidos, procedimentos formais, são bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas em curso de acção". (Mattar, 1997)

A técnica de recolha de dados utilizada nesta fase foi o inquérito por questionário. A uniformização é uma das vantagens apresentadas por esta técnica uma vez que reduz os custos e elimina a subjectividade do entrevistador. Por outro lado, esta característica limita e inibe a livre expressão dos inquiridos, uma vez que as perguntas que são propostas ao inquirido estão condicionadas a conteúdos restritos estabelecidos de acordo com o que o investigador decidiu estudar. Para contornar este aspecto é usual incluir no questionário perguntas abertas, de modo a que os inquiridos tenham alguma liberdade e sintam que os níveis de informação não lhes estão a ser impostos de modo excessivo. Pela mesma razão, as perguntas fechadas devem conter um amplo leque de respostas possíveis.

Outra das vantagens apresentada por esta técnica deve-se ao facto desta permitir a introdução de dados quantitativos facultando a organização das respostas de uma forma mais esclarecedora e possibilitando a realização de comparações.

4.3. Recolha e tratamento de dados

O questionário esteve disponível on-line tendo sido distribuído, via e-mail, pelos inquiridos. Cada questionário foi idealizado tendo em conta a natureza do público-alvo: actuais e antigos alunos, professores e encarregados de educação. Dada a preferência de alguns inquiridos pela língua inglesa, foram feitas duas versões análogas, uma em português e outra em inglês cabendo aos inquiridos a escolha do questionário a responder. (ver anexo 2 a 5). Este tinha um carácter de anonimato e confidencialidade.

O questionário continha perguntas fechadas e uma aberta. As perguntas fechadas continham alternativas de resposta, definidas previamente pelo investigador, podendo ser dicotómicas ou conter várias alternativas de resposta. Outra particularidade de algumas destas perguntas era o facto de contemplar a opção Outra, uma vez que as escolhas propostas poderiam não incluir todas as opções válidas de resposta. Esta especificidade fazia com que o inquirido pudesse indicar qual a opção que lhe agradaria. Em alternativa, a pergunta aberta não limitava o leque de resposta, pretendíamos com esta pergunta que o inquirido sugerisse algumas alternativas de melhoramento no desempenho do CLIP.

Cada público-alvo inquirido teve o seu questionário personalizado, adaptando-o ao tema em estudo. Em todos os questionários havia uma introdução com um breve texto, onde eram apresentados os objectivos e o interesse da investigação. Com esta estratégia pretendia-se que a taxa de retorno fosse elevada, uma vez que, estudos demonstram que quanto maior for a utilidade evidente do questionário maior é a adesão por parte dos inquiridos.

Na tabela que se segue fazemos uma pequena síntese dos temas abordados apresentando os que são comuns e os que não são. De salientar que, em alguns questionários as mesmas perguntas que servem como tema de abertura podem servir de pergunta intermédia noutros. Isto deve-se essencialmente ao facto de em alguns casos as respostas condicionarem o percurso do questionário.

Exemplo disso é a questão relacionada com a existência de Bolsas de Mérito: nos questionários dos actuais alunos e professores esta pergunta surge integrada na opinião que estes têm sobre o CLIP, no questionário entregue aos encarregados de educação esta surge como *tema principal* uma vez que nos interessava saber qual a opinião dos pais sobre a existência e possível financiamentos das bolsas de Mérito.

		Actuais Alunos	Antigos Alunos	Profs	E.E.
Introdução		X	X	X	X
Identificação do inquirido	Idade		X	X	X
	Nacionalidade			X	
	Habilitações literárias	X	X		X
	Aspirações Profissionais	X			
	Razões para abandonar o CLIP	X			
	Ultimo ano de frequência no CLIP		X		
	Situação Profissional actual		X		X
	Razões de entrada no CLIP			X	
	Leccionação noutro estabelecimento de ensino			X	
	Número de filhos que frequentam o CLIP				X
Opinião sobre o CLIP	Razões para a escolha do CLIP?	X	X		X
	Meios de promoção do CLIP				X
	Instalações do CLIP	X		X	X
	Desempenho do CLIP	X		X	X
	Elite social	X	X	X	X
	Oferta de actividades extra – curriculares	X		X	X
	Funcionamento dos campos de férias	X		X	X
	Desempenho dos CLIP Clubs	X		X	X
	Assuntos a serem trabalhos pelo CLIP	X		X	X
	Competências desenvolvidas no CLIP que o diferenciam	X		X	X
	Relações com CLIP	X	X		
	Bolsa de Mérito	X		X	
	Factores de sucesso do CLIP		X		
	Razões para ter saído do CLIP		X		
	Relação Preço / Qualidade			X	X
	Participação nas iniciativas propostas pelo CLIP				X
	Papel da Associação de Pais				X
	Dificuldades económicas				X
Frequência noutro estabelecimento de ensino	Natureza	X			
	Comparação dos métodos de ensino	X			
	Factores de sucesso do CLIP	X			
Frequência no ensino privado	Comparação com quem não frequentou o ensino privado		X		
	Competências diferenciadoras		X		
Leccionação noutro estabelecimento de ensino	Natureza			X	
	País			X	
	Comparação com outros métodos de ensino			X	
	Factores de sucesso do CLIP			X	
Integração	Dificuldade de integração		X		
	Razões da dificuldade de integração		X		
Bolsa de Mérito	Concordaria com a existência				X
	Participação financeira				X
Programa de Mentoring	Disponibilidade para participar	X	X		
	Razões para não participar	X	X		
Recomendação do CLIP	Recomendaria o CLIP a familiar/amigo	X	X	X	X
	Razões pelo qual não recomendaria	X	X	X	X
Sugestões à Direcção		X	X	X	X
Fim		X	X	X	X

Tabela 6 – Resumo das questões efectuadas por público-alvo

Os dados obtidos dos questionários foram compilados e a partir daí efectuou-se o tratamento estatístico. O tratamento de dados foi realizado principalmente em termos quantitativos, através do qual se obteve a informação possível, tendo em conta que "o objectivo de um inquérito é obter informação que possa ser analisada, extrair modelos de análise e tecer comparações." (Bell, 2002)

O tratamento estatístico das respostas fechadas foi feito através do Excel e do software estatístico SPSS (Statiscal Packtage for Social Science), tendo sido utilizados como métodos estatísticos a distribuição de frequência, medida de tendência central (média aritmética) e medida de dispersão (desvio-padrão). O recurso deste software especializado deve-se fundamentalmente a duas razões:

Necessidade de cruzar dados – a homogeneidade das perguntas exigiu o cruzamento das respostas a fim de se fazer comparações e tirar conclusões mais abrangentes;

Aplicação de testes não paramétricos – dado que as variáveis eram ordinais, o tratamento quantitativo foi feito através de testes não paramétricos. Recorremos ao Teste de Mann – Whitney e Kruskall-Wallis.

Para todas as análises foi considerado um $\alpha=0,05$, rejeitando -se a hipótese nula sempre que $p<0,05$. Isto é, para $p<0,05$ existem diferenças significativas.

As hipóteses do teste:

- H0: as duas populações são iguais em tendência central
- H1: as duas populações não são iguais em tendência central

Relativamente, às questões que continham a opção de resposta "outra(s)", só foram contempladas as respostas que trariam, do ponto de vista do investigador, alguma relevância ao trabalho. De salientar que, em alguns casos as respostas foram bastante lacónicas ou limitaram-se a reforçar uma das opções de resposta proposta pelo investigador.

> "As não respostas atingindo 20% dos dados ou um valor superior, deverão ser analisadas com cuidado, pois se não tiverem um comportamento aleatório irão enviesar os resultados do questionário, podendo caracterizar o segmento da população que se recusou a responder" (Pestana e Gageiro, 2003).

Uma vez que as não-respostas não ultrapassaram os 20%, estas não foram suficientes para enviesar os resultados por isso não forma consideradas.

Na última questão do questionário, a questão aberta: "Qual (is) a(s) recomendação (ões) que daria à direcção do CLIP no sentido de melhorado o seu desempenho?", o comportamento dos inquiridos foi satisfatório. Estas respostas foram objecto de análise de conteúdo sobre o qual falaremos mais à frente.

Nesta parte do trabalho serão apresentados e analisados os dados obtidos dos questionários. Inicialmente, expomos a caracterização da amostra, de seguida passaremos para a análise dos resultados obtidos. Esta análise será feita através da descrição de gráficos que foram construídos a partir das respostas obtidas pelos diferentes grupos.

4.3.1. Caracterização da amostra

Como foi referido anteriormente, o questionário teve quatro públicos-alvo: actuais e antigos alunos, professores e encarregados de educação.

A população do colégio CLIP é constituída por 71 professores e 707 alunos.

Relativamente aos 71 docentes, sabemos que 62 fazem parte do quadro de pessoal, 7 colaboram em regime de prestação de serviços (recibos verdes), 1 docente que actualmente coordena o Music Center, e 1 que é assistente de laboratório, mas que dá também algumas aulas.

No que concerne aos actuais alunos, estes estão divididos da seguinte forma:

Alunos da Lower School – 302, da Middle School – 225 e da Upper School – 180.

Ao questionário realizado aos professores a amostra foi de 56 professores, com uma percentagem de erro de 6%. A amostra de alunos foi de 293 alunos, com uma percentagem de erro de 4,4%. A fórmula utilizada para o cálculo da amostra encontra-se no anexo 6.

Relativamente aos Encarregados de Educação e aos Antigos Alunos não podemos avaliar o erro da amostra uma vez que não temos dados para caracterizar a população. No entanto, preencheram o inquérito dos Encarregados de Educação 158 pessoas e Antigos Alunos 31 pessoas.

Passemos agora à descrição das variáveis comuns aos quatro grupos seguindo-se de uma caracterização mais personalizada.

4.3.1.1. Faixa etária

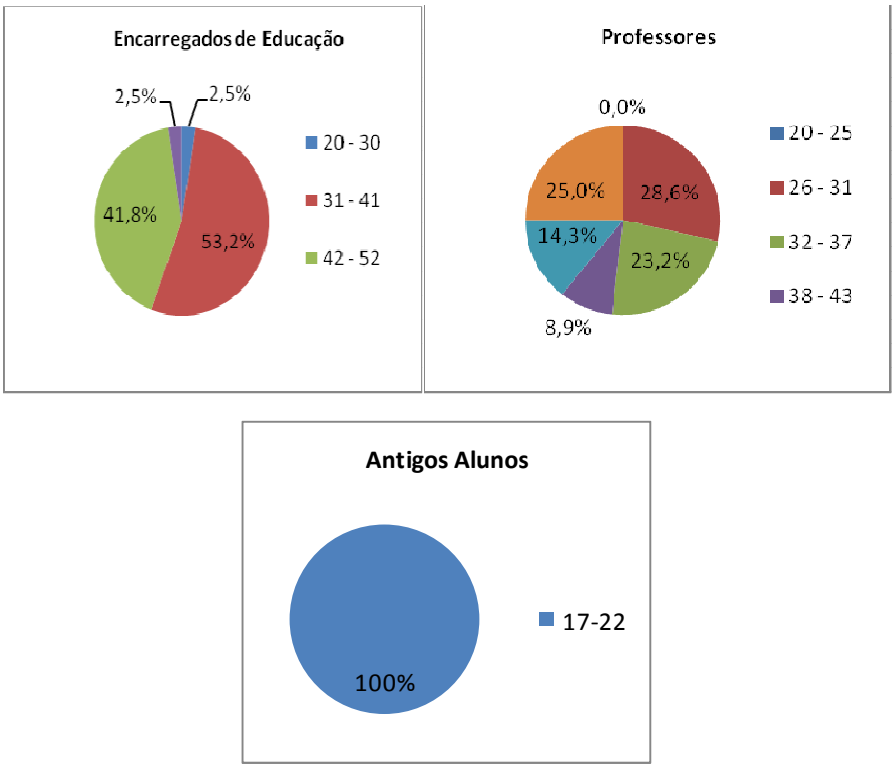


Figura 16 - Distribuição por faixa etária

A maior parte dos Encarregados de Educação (53,2%) encontra-se na faixa etária dos 31 aos 41 anos seguidos da faixa 42 aos 52 anos com 41,8%. Um quarto dos professores inquiridos tem mais de 49 anos. A idade dos antigos alunos varia entre os 17 e os 22 anos.

Não foram solicitadas as idades aos actuais alunos uma vez que estes foram distribuídos pelos três níveis de ensino: Lower, Middle e Upper School.

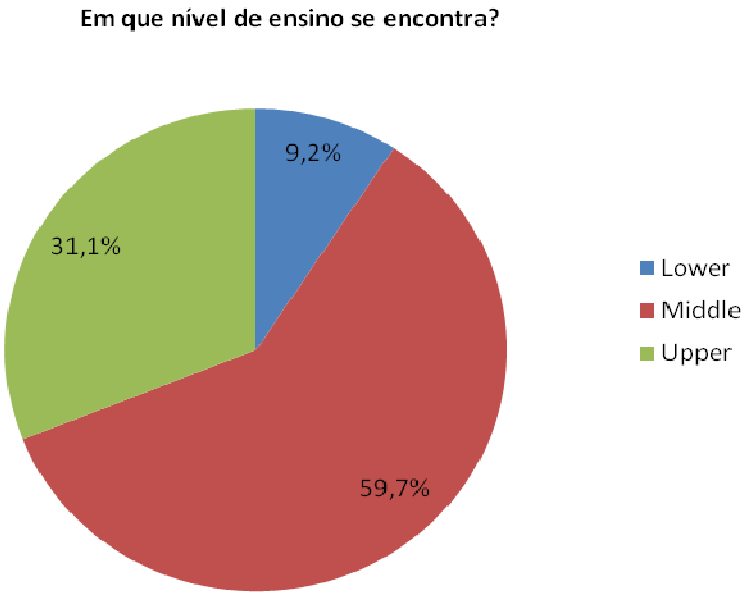


Figura 17 - Distribuição dos actuais alunos por nível escolar

A percentagem reduzida (9,2%) de alunos da Lower School deve-se ao facto, dos questionários só terem sido distribuídos aos alunos da Form 4 uma vez que os restantes alunos não têm idade suficiente para o preenchimento do questionário em questão.

A maior parte dos alunos (59,7%) que responderam ao nosso questionário frequentam a Middle School.

4.3.1.2. Situação Profissional Actual

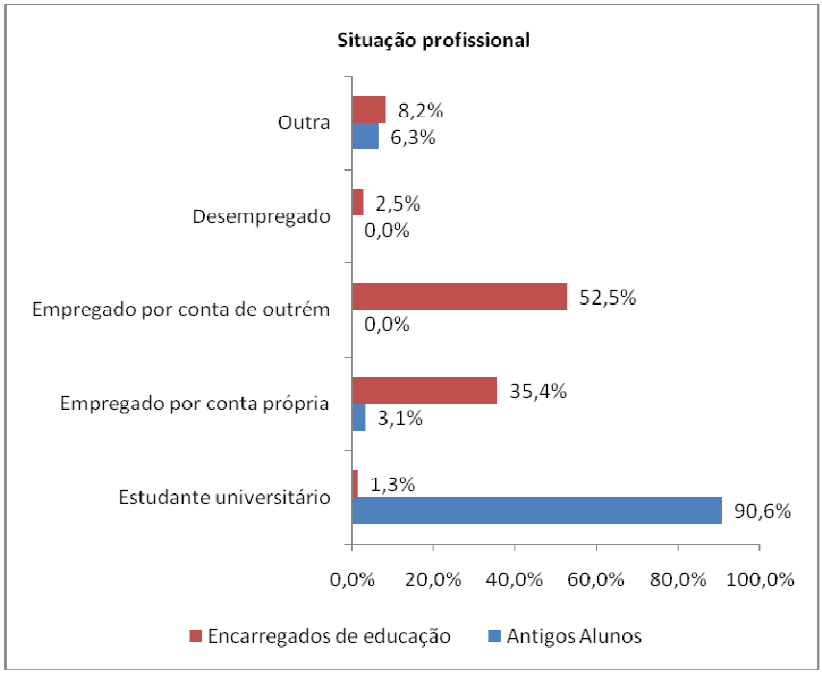


Figura 18 - Situação profissional actual dos antigos alunos e encarregados de educação

Por visualização do gráfico, constatamos que um número bastante significativo de encarregados de educação (52,5%) trabalha por conta de outrem. Seguem-se 35,4% que trabalham por conta própria. Destacamos que dos 158 encarregados de educação inquiridos, 4 são mães a tempo inteiro.

Relativamente, aos antigos alunos verificamos que a maior parte (90,6%) é estudante universitário.

4.3.2. Actuais Alunos

Através da observação das respostas dadas pelos actuais alunos conseguiu-se tirar as seguintes conclusões:

- As aspirações profissionais deste grupo de inquiridos são bastante elevadas, uma vez que somente 7,2% dos actuais alunos pretendem apenas concluir o ensino secundário. Isto significa que, 21 em 293 alunos tem pretensões de concluir, apenas, o ensino obrigatório estabelecido no nosso país – 12º ano de escolaridade. (ver anexo 7)
- A maior parte dos actuais alunos (51,2%) pretendem frequentar o CLIP até completarem a Upper School, ou seja, frequentarão o CLIP até este não ter mais oferta educativa que satisfaça as necessidades dos alunos. De salientar, que uma parte significativa dos actuais alunos (36,9%) delega esta decisão aos pais. Dois dos alunos que optaram pela resposta "Outra" referem que deixarão o CLIP quando tiverem vaga na escola que os pais pretendem que eles vão estudar. O nome do estabelecimento de ensino pretendido não é referenciado. (ver anexo 8)

- Verificou-se também, que a maioria (67,8%) dos alunos que frequentam actualmente o CLIP já frequentou outro(s) estabelecimento(s) de ensino. A natureza desses estabelecimentos de ensino é maioritamente pública (56,2%) seguindo-se o sector privado com 27 pontos percentuais. (ver anexo 9 e 10)
- Dos alunos que conhecem duas ou mais realidades de métodos de ensino, 53,9% afirmou que o método utilizado pelo CLIP tem um grau de exigência superior. Apenas 24,2% dos inquiridos consideraram não haver diferenças entre os métodos de ensino conhecidos. (ver anexo 11)

4.3.3. Antigos Alunos

O tratamento que fizemos aos dados dos actuais alunos, que em nada se relacionavam com os dados dos outros grupos, fizemos também com os antigos alunos. Desses resultados retiramos as seguintes ilações:

- Dos antigos alunos inquiridos, 46,9% deixaram de frequentar o CLIP no ano lectivo transacto. O que nos leva a concluir que estes alunos conhecem de perto a realidade do CLIP por conseguinte, o seu testemunho terá uma importância bastante relevante no nosso estudo. (ver anexo 12)
- Uma parte bastante considerável (81,3%) de antigos alunos abandonou o CLIP porque este já não satisfazia as necessidades educativas dos alunos. Apenas 3,1% abandonaram o CLIP porque entenderam que o currículo desenvolvido no CLIP não se ajustava ao currículo nacional. Dos inquiridos que seleccionaram a opção "Outra" apenas um mencionou que abandonou o CLIP porque tinha mudado de cidade. (ver anexo 13)
- Apenas 6,5% dos antigos alunos consideraram que o facto de terem frequentado o ensino privado, em particular, o CLIP o penalizou em relação aqueles que não o frequentaram. Por outro lado, 54,8% dos inquiridos entende que a frequência no CLIP é um valor acrescentado relativamente àqueles que não usufruíram deste colégio. (Ver Anexo 14)
- Aos Antigos Alunos que consideraram que a frequência no CLIP constitui uma mais-valia na sua vida perguntamos quais as competências que eles identificariam como sendo diferenciadores face aos alunos que não frequentaram o CLIP. Obtivemos as seguintes respostas:
- A capacidade de comunicação foi a competência assinalada pela maioria dos inquiridos (28,9%), seguida da capacidade de trabalhar em grupo (Team Work) com 26,3%. Os antigos alunos que assinalaram a opção "Outra" identificaram como competências diferenciadoras, a estimulação do espírito crítico e o domínio de diversas línguas. (ver anexo 15)
- Outra das questões que nos pareceram bastante relevantes, foi a forma como estes jovens se integraram noutras instituições de ensino após a conclusão de estudos no CLIP. Foi agradável constatarmos que, do total de inquiridos que responderam a esta questão, a maior parte (83,9%) não sentiu dificuldades de integração após ter abandonado o CLIP. Os restantes 16,1% não têm opinião sobre este tema talvez pelo facto de ter abandonado o CLIP há relativamente pouco tempo. (ver anexo 16)

4.3.4. Professores

Continuando com o mesmo método assumido para os actuais e antigos alunos, as informações que temos sobre os professores do CLIP são:

- Dos professores inquiridos, 53,6% são de nacionalidade Portuguesa. Os restantes são de outras nacionalidades havendo predominância na nacionalidade inglesa e canadiana. (ver anexo 17)
- Por convite (35,7%) ou através de repostas a anúncios (32,1%) são as formas mais utilizadas pelos professores para leccionarem no CLIP. (ver anexo 18)
- Apenas 12,5% dos professores inquiridos, só praticaram a actividade docente no CLIP, os restantes 87,5% já leccionaram noutro estabelecimento de ensino. Destes últimos, sabe-se que 45,7% conhece a realidade do sector público. (ver anexo 19 e 20)
- Metade dos professores inquiridos, que já leccionaram noutro estabelecimento de ensino para além do CLIP, fizeram-no em Portugal. A outra metade desenvolveu a prática docente noutros países, de destacar Inglaterra, Índia, Nova Zelândia, Itália, Canada, Espanha, entre outros. Esta diversidade de países traz enriquecimento cultural aos alunos, uma vez que, os docentes podem transmitir aos discentes novas realidades e diferentes perspectivas de assuntos pertinentes para a formação dos jovens. (ver anexo 21)
- Tal como fizemos, em relação aos actuais alunos, achamos pertinente saber o que os professores pensam do método de ensino do CLIP quando este é comparado com outros métodos. Assim, apenas 8,7% dos professores, considera o método adoptado pelo CLIP menos exigente quando comparado com outro(s). Da mesma maneira que os actuais alunos, uma grande parte dos professores (menos significativa que a dos actuais alunos) – 47,8% - entende que o método adoptado pelo CLIP é mais exigente. (ver anexo 22)

4.3.5. Encarregados de Educação

Dando continuidade à linha de interpretação realizada até agora, analisemos os resultados dos inquéritos dos encarregados de educação dos alunos do CLIP:

- A maior parte dos encarregados de educação (55,7%) têm apenas um filho a frequentar o CLIP. No entanto, os restantes 44,3% têm dois ao mais filhos a frequentar este colégio. (ver anexo 23)
- O CLIP adoptou uma política de descontos sobre a mensalidade para os Encarregados de Educação que tenham mais do que um filho a frequentar o colégio. Assim, o desconto do 2º filho é de 6% e o desconto do 3º filho e seguintes é de 10%.

- O *word-of-mouth* é o meio promocional mais eficiente na angariação de novos clientes. Com efeito, 90,1% dos Encarregados de Educação tiveram conhecimento do CLIP através de amigos/familiares. Destacamos que dos 7% que optaram pela resposta "Outra", 1,4% referiu que o estabelecimento de ensino anterior é que tinha referenciado o CLIP. (ver anexo 24)
- De uma forma geral, os Encarregados de Educação (70,4%) não participam nas iniciativas propostas pelo CLIP. Esta ausência de participação prende-se fundamentalmente com a falta de tempos livres dos encarregados de educação que vêm o seu tempo absorvido por questões profissionais. Os 29,6% dos encarregados de educação que acompanham as iniciativas propostas pelo CLIP destacam a participação nos workshops, Convívio de S. João, *Open Day*, actividades de solidariedade, torneios desportivos dos pais, Feira das Profissões, recitais, entre outras. (ver anexo 25)
- Na eventualidade de passar por dificuldades económicas que incapacitassem os Encarregados de Educação de pagar a mensalidade, uma proporção elevada de inquiridos (57,7%) considera que o CLIP não perdoaria a falta do pagamento. Segundo os mesmos, essa razão deve-se ao facto do colégio ser uma entidade privada e como tal o lucro deve ser a sua maior preocupação. Por outro lado, a sustentabilidade do CLIP passa pelo pagamento das mensalidades e não por descontos. No fundo, os Encarregados de Educação entendem que a filosofia subjacente ao colégio é exclusivamente economicista e como tal não deve criar precedentes de descontos nem de adiamentos de pagamentos. (ver anexo 26)
- Acreditamos que, cada vez se torna mais imperioso a participação dos encarregados de educação, junto da escola onde o seu filho passa a maior parte do tempo. O objectivo desta participação é que exista uma parceria no processo de ensino-aprendizagem por forma a obter uma optimização do percurso escolar dos alunos, salvaguardando os seus valores e princípios enquanto cidadãos.

  O papel de uma associação de pais no quotidiano de uma escola não é o de complicar ou exigir sem compensar mas sim concretizar o que mencionamos anteriormente.
- Neste sentido questionamos os encarregados de educação sobre a actuação da associação de pais do CLIP.

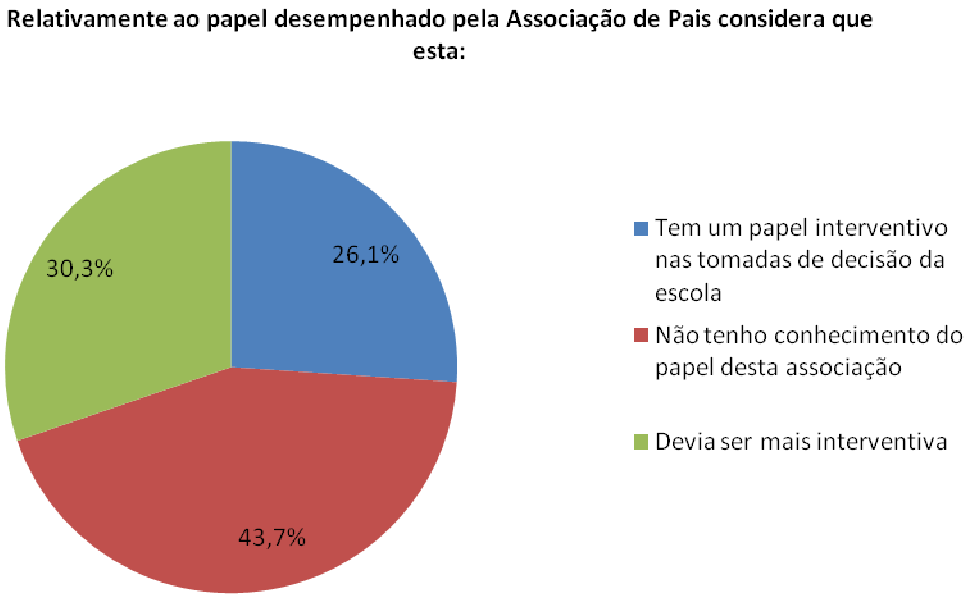


Figura 19 - Papel desempenhado pela Associação de Pais do CLIP

O elevado número de encarregados de educação (43,7%) que respondeu, não conhecer o papel desta associação, leva-nos a considerar que esta não tem desempenhado junto dos mesmos um papel interventivo nas tomadas de decisão do colégio.

Após esta exposição de dados relativos aos quatro públicos-alvo inquiridos, ficamos a conhecer melhor os protagonistas deste colégio. Entendemos que esta caracterização facilitará as conclusões a retirar e as recomendações a colocar ao CLIP. Passemos agora a uma análise conjunta, isto é, faremos o resumo dos resultados obtidos das questões comuns que foram colocadas aos quatro grupos de inquiridos.

4.3.6. Opinião sobre o CLIP

4.3.6.1. Motivos para a escolha do CLIP

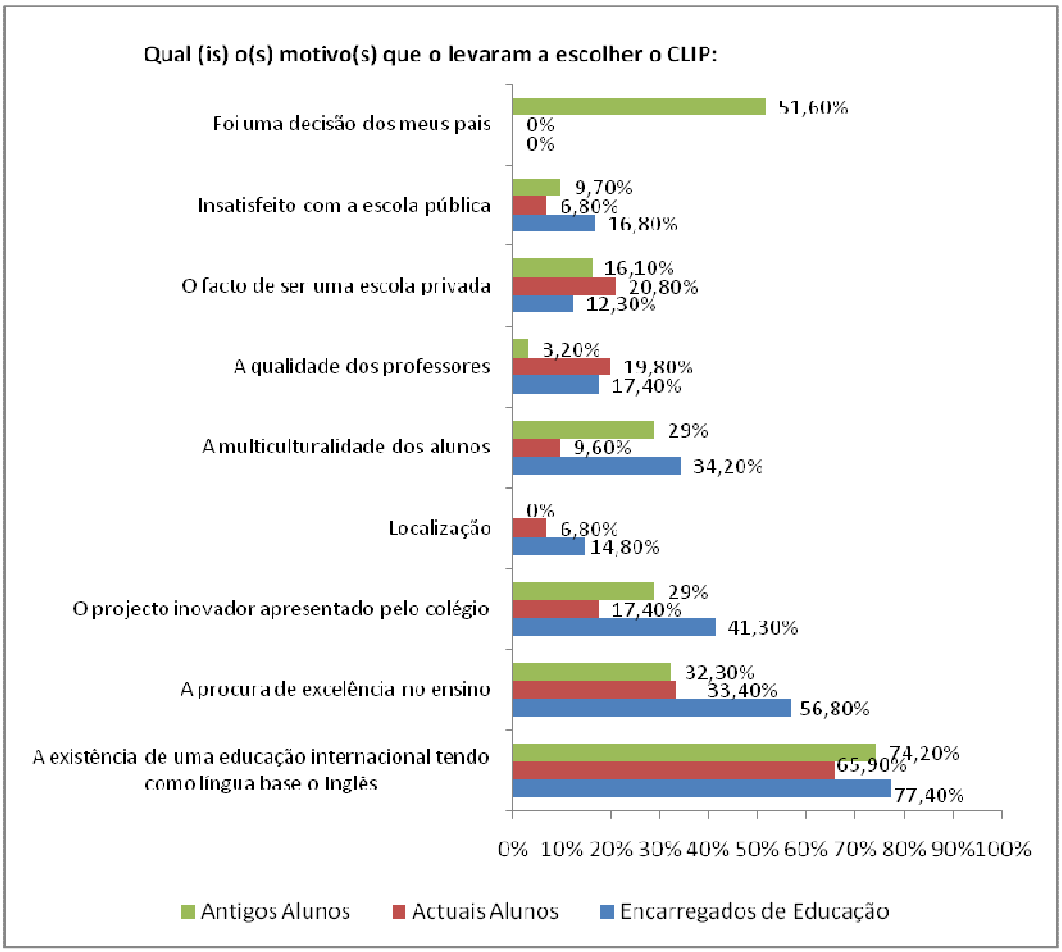


Figura 20 - Motivos para a escolha do CLIP

Quando questionados sobre qual(is) o(s) motivo(s) que prevaleceram na escolha do CLIP, os antigos e actuais alunos e os encarregados de educação, identificaram como razão primordial, a existência de uma educação internacional que tem como língua base o Inglês. De referir que os actuais alunos (51,6%) adjudicam esta responsabilidade aos pais.

Para além das opções retratadas no gráfico:

- os encarregados de educação fizeram também referência à auto-estima e confiança que o colégio incute aos alunos, a existência de um leque alargado de actividades extra-curriculares e o facto de ser referenciado como um dos melhores colégios do Porto;
- os actuais alunos mencionaram o facto de o pai e /ou a mãe trabalharem no colégio, facilidade em integrar uma universidade no estrangeiro, instalações e a existência de um leque alargado de actividades extra-curriculares;
- do grupo dos antigos alunos destacamos um aluno que frequentou o CLIP porque os pais, como fundadores do colégio, reconhecem o potencial desta instituição.

A qualidade dos Professores e a insatisfação com a escola pública não foram apontados como factores preponderantes na escolha do colégio por nenhum dos públicos-alvo. O facto do CLIP ser uma escola privada é uma questão de maior importância para os actuais alunos (20,8%) mas de uma importância menos relativa para os antigos alunos (16,1%) ou Encarregados de Educação (12,3%).

Apenas 6,8% dos actuais alunos optaram pelo CLIP por estarem insatisfeitos com a escola pública.

4.3.6.2. Instalações do CLIP

Relativamente às instalações do CLIP responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito.

Estatísticas descritivas		N	Mínimo	Máximo	Média	S.D
As instalações são adequadas ao projecto educativo	Prof	48	1	5	3,98	1,082
	EE	140	2	5	4,57	0,564
	AA	260	1	5	4,40	0,858
As salas de aula são apropriadas ao método de ensino adoptado pelo CLIP	Prof.	49	1	5	4,10	1,141
	EE	139	3	5	4,64	0,525
	AA	256	1	5	4,33	0,842
A área exterior é adequada à prática de desporto	Prof.	44	1	5	4,25	0,918
	EE	141	2	5	4,51	0,650
	AA	259	1	5	4,37	0,817
O ginásio é apropriado à prática de desporto	Prof.	44	1	5	4,36	0,967
	EE	135	2	5	4,60	0,576
	AA	258	1	5	4,38	0,906
A limpeza e a manutenção da escola são eficazes	Prof.	46	1	5	3,65	1,120
	EE	139	1	5	4,02	0,921
	AA	261	1	5	3,61	1,117
O espaço exterior (recreio) é suficiente	Prof.	47	1	5	3,72	1,192
	EE	139	1	5	4,27	0,788
	AA	257	1	5	4,27	1,036
O material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo	Prof.	49	1	5	3,94	1,088
	EE	115	2	5	4,53	0,653
	AA	242	1	5	4,05	0,993
O acesso à internet é ajustado às necessidades dos alunos	Prof.	47	1	5	3,89	1,147
	EE	98	1	5	4,17	0,920
	AA	258	1	5	3,67	1,288
Os serviços de saúde oferecidos pela escola são adequados	Prof.	48	2	5	3,79	0,988
	EE	124	1	5	4,15	0,852
	AA	248	1	5	3,44	1,212
A relação número de computadores / número de alunos é adequada	Prof.	46	1	5	3,33	1,117
	EE	99	1	5	3,90	0,875
	AA	259	1	5	3,75	1,097
A biblioteca responde às necessidades dos alunos	Prof.	47	1	5	2,77	1,355
	EE	114	2	5	3,97	0,814
	AA	260	1	5	3,52	1,045
O refeitório é adequado às necessidades dos alunos	Prof.	48	2	5	4,00	0,923
	EE	137	1	5	4,23	0,834
	AA	260	1	5	3,50	1,235

Tabela 7 - Estatísticas descritivas sobre as instalações do CLIP

Para avaliar se existem diferenças significativas nas pontuações dadas pelos professores, encarregados de educação e actuais alunos foi realizado o teste de Kruskal-Wallis. Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os professores, encarregados de educação e actuais alunos. Assim, as pontuações dadas pelos professores para "as instalações são adequadas ao projecto educativo", "as salas de aula são apropriadas ao método de ensino adoptado pelo CLIP", " o espaço exterior é suficiente", "a relação entre número de computadores e número de alunos","a biblioteca responde às necessidades dos alunos" são significativamente inferiores aos Actuais Alunos e Encarregados de Educação.

Por outro lado, as pontuações dadas pelos professores e actuais alunos para "A limpeza e a manutenção da escola são eficazes", " o material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo ", "o acesso à internet é ajustado às necessidades dos alunos", "os serviços de saúde oferecido pela escola são adequados" são significativamente inferiores às dos encarregados de educação. e "o refeitório é adequado às necessidades dos alunos".

Por último, as pontuações dadas pelos alunos ao item "o refeitório é adequado às necessidades dos aluno" são significativamente inferiores às dadas pelos encarregados de educação e professores.

Test Statistics[a,b]

	As instalações são adequadas ao projecto educativo	As salas de aula são apropriadas ao método de ensino adoptado pelo CLIP	A área exterior é adequada à prática de desporto	O ginásio é apropriado à prática de desporto	A limpeza e a manutenção da escola são eficazes	O espaço exterior (recreio) é suficiente	O material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo	O acesso à internet é ajustado às necessidades dos alunos	Os serviços de saúde oferecidos pela escola são adequados	A relação número de computadores / número de alunos é adequada	A biblioteca responde às necessidades dos alunos	O refeitório é adequado às necessidades dos alunos
Chi-Square	13,484	13,617	3,044	2,739	13,525	12,101	22,488	9,901	31,449	8,630	36,213	36,266
df	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,001	,001	,218	,254	,001	,002	,000	,007	,000	,013	,000	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Grupo

Tabela 8 – Aplicação do teste de Kruskal-Wallis

A tabela acima permite-nos identificar quais os itens em que não existem ou existem grandes diferenças entre as pontuações atribuídas pelos diferentes grupos. Assim, quanto maior for o valor de p menor é a probabilidade de existirem diferenças entre os grupos.

Concretizemos esta ideia: ao analisarmos o valor p referente aos itens " A área exterior é adequada à prática de desporto" (p=0,218) e "o ginásio é apropriado à prática desportiva" (p=0,254) verificamos que estes são os mais elevados. Isto leva-nos a concluir que não existem diferenças significativas entre as pontuações atribuídas.

O gráfico que se segue confirma o que foi anteriormente descrito:

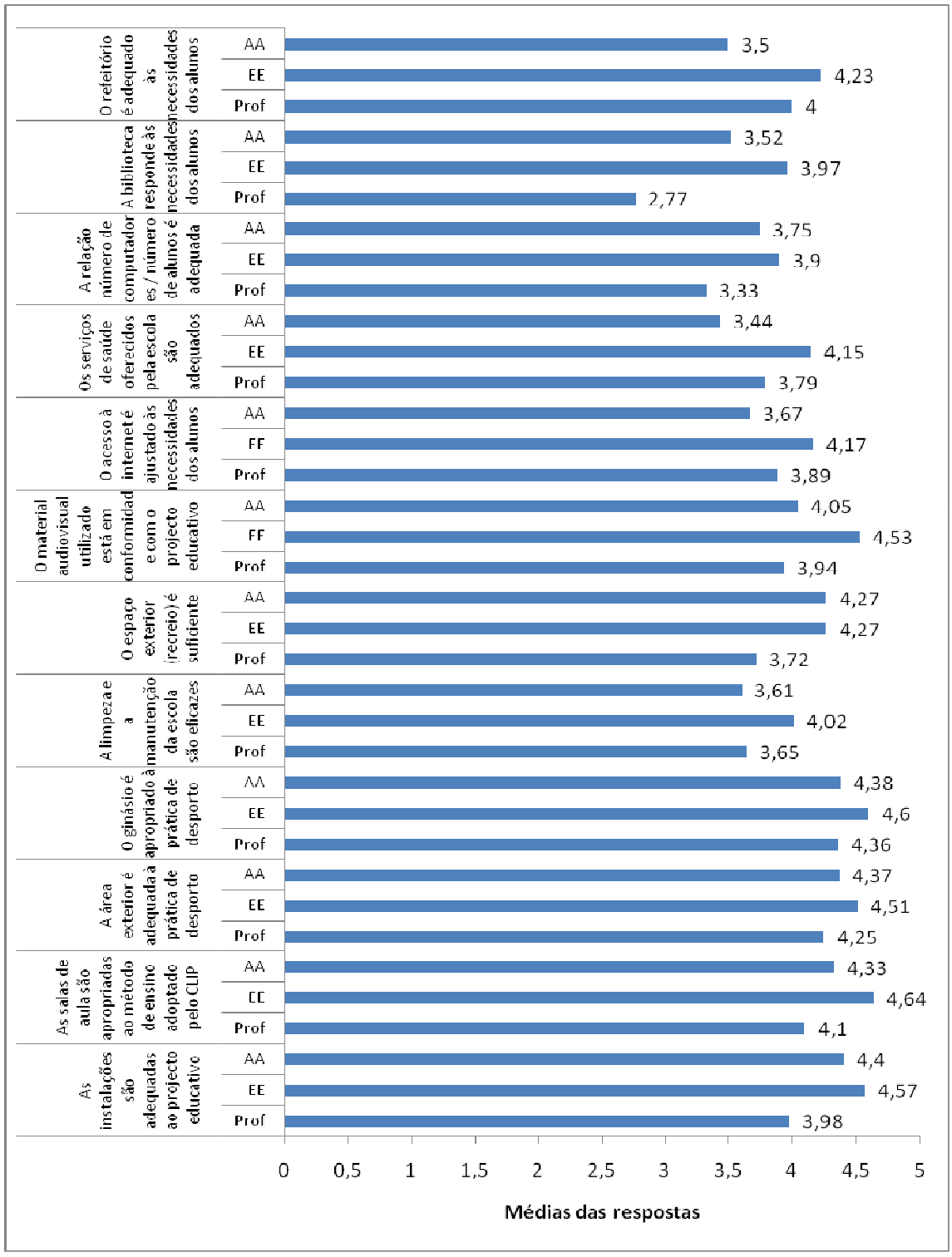


Figura 21 - Média das respostas relativas às instalações do CLIP

Note-se que as médias das respostas dos diferentes grupos relativamente aos itens atrás identificados estão muito próximas não havendo por isso diferenças significativas entre as opiniões dos diferentes grupos. Por outro lado, questões relacionadas com: " o material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo", "os serviços de saúde oferecidos pela escola são adequados", "a biblioteca responde às necessidades dos alunos" e "o refeitório responde às necessidades dos alunos" apresentam uma maior disparidade de pontuações. Este facto pode ficar a dever-se ao conhecimento que cada grupo tem relativamente a cada área em análise ou a exigência que cada grupo deposita em cada área.

Ou seja,

- A qualidade do refeitório é mais reconhecida pelos Encarregados de Educação e pelos Professores do que pelos actuais alunos. Daqui podemos concluir que: ou os alunos são mais exigentes ou conhecem melhor esta realidade uma vez que usufruem mais dela;

- A eficiência da biblioteca face às necessidades dos alunos é reconhecida pelos actuais alunos e pelos Encarregados de Educação. No entanto, os Professores consideram que os serviços da biblioteca devem ser repensados por forma a melhorar as necessidades dos alunos;

- A oferta dos serviços de saúde pelo CLIP é considerada adequada para os encarregados de educação mas para os actuais alunos e para os professores esta é pouco adequada. Mais uma vez, constatamos uma diferença de opinião entre os grupos que usufruem activamente dos serviços do colégio daqueles que usufruem de forma passiva.

Em anexo podemos ver a forma como a pontuação se distribui em relação a cada item e a cada público-alvo. (ver anexo 27 e 28)

4.3.6.3. Desempenho do CLIP

Relativamente ao desempenho do CLIP, responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito.

Estatísticas descritivas		N	Mínimo	Máximo	Média	S.D
Sinto-me bem recebido(a) no colégio	Prof.	49	1	5	4,16	1,087
	EE	141	1	5	4,48	0,780
	AA	262	1	5	4,34	0,957
Vive-se um ambiente agradável e coeso	Prof.	48	1	5	3,90	1,057
	EE	140	2	5	4,21	0,785
	AA	256	1	5	3,88	1,033
A s minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola	Prof.	48	1	5	3,25	1,176
	EE	131	1	5	3,55	1,032
	AA	242	1	5	3,53	1,181
As informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes	Prof.	49	1	5	3,22	0,985
	EE	140	1	5	3,94	1,061
	AA	258	1	5	4,04	0,978
Os critérios de admissão dos alunos são apropriados	Prof.	38	1	5	3,24	1,051
	EE	108	1	5	3,94	0,910
	AA	219	1	5	3,91	1,069
O colégio é seguro	Prof.	49	1	5	4,20	1,000
	EE	140	2	5	4,16	0,828
	AA	260	1	5	4,25	1,021
O colégio prepara os alunos para um futuro de sucesso	Prof.	49	2	5	4,06	0,827
	EE	134	1	5	4,16	0,833
	AA	259	1	5	4,34	0,931
Existe uma relação de cordialidade / respeito entre professores e alunos	Prof.	49	2	5	4,29	0,764
	EE	141	2	5	4,41	0,708
	AA	258	1	5	3,96	1,106
Os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados	Prof.	48	1	5	4,08	0,871
	EE	140	2	5	4,37	0,799
	AA	259	1	5	3,83	1,051
A estratégia do colégio é clara e objectiva	Prof.	47	1	5	3,62	0,990
	EE	140	1	5	3,87	0,896
	AA	252	1	5	3,98	1,031
A indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente	Prof.	48	1	5	3,50	1,031
	EE	118	1	5	3,70	1,127
	AA	251	1	5	3,55	1,262

Tabela 9 - Estatísticas descritivas sobre o desempenho do CLIP

Para avaliar se existem diferenças significativas nas pontuações dadas pelos professores, encarregados de educação e actuais alunos foi realizado o teste de Kruskal-Wallis. Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os professores, encarregados de educação e actuais alunos nas pontuações dadas para " vive-se um ambiente agradável e coeso", uma vez que as pontuações dadas pelos encarregados de educação são significativamente superiores às dadas pelos professores e actuais alunos. As pontuações dadas pelos professores aos itens "as informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes", "os critérios de admissão dos alunos são apropriados", "o colégio prepara os alunos", " a estratégia do colégio é clara e objectiva" são significativamente inferiores às dadas pelos encarregados de educação e actuais alunos.

As pontuações dadas pelos alunos são significativamente inferiores às dadas pelos encarregados de educação e professores nos itens "existe uma relação de cordialidade/respeito entre professores e alunos", "os funcionários são prestáveis e dedicados".

Test Statistics[a,b]

	Sinto-me bem recebido(a) no colégio	Vive-se um ambiente agradável e coeso	A s minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola	As informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes	Os critérios de admissão dos alunos são apropriados	O colégio é seguro	O colégio prepara os alunos para um futuro de sucesso	Existe uma relação de cordialidade / respeito entre professores e alunos	Os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados	A estratégia do colégio é clara e objectiva	A indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente
Chi-Square	2,919	9,124	2,892	29,043	15,713	4,189	12,524	14,702	28,915	7,658	1,875
df	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig	,232	,010	,236	,000	,000	,123	,002	,001	,000	,022	,392

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Grupo

Tabela 10 – Aplicação do teste de Kruskal-Wallis

Seguindo o raciocínio da análise da questão anterior, podemos verificar que os valores p dos itens "sinto-me bem recebido(a) no colégio" (p = 0,232), "as minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola"(p=0,236) e a "indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente" (p=0,392) são os mais elevados. Isto significa que não existe diferenças entre a pontuação atribuída pelos diferentes grupos aos itens referidos. Por outro lado, existem diferenças significativas nos itens "As informações que me são dadas dão fornecidas ao longo do ano são suficientes" (p = 0, 000), "Os critérios de admissão dos alunos são apropriados" (p = 0, 000) e "os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados" (p=0,000).

A distribuição das respostas a estas perguntas encontra-se em anexo. (ver anexo 29)

O gráfico que se segue indica a média das respostas atribuída a cada item por cada grupo:

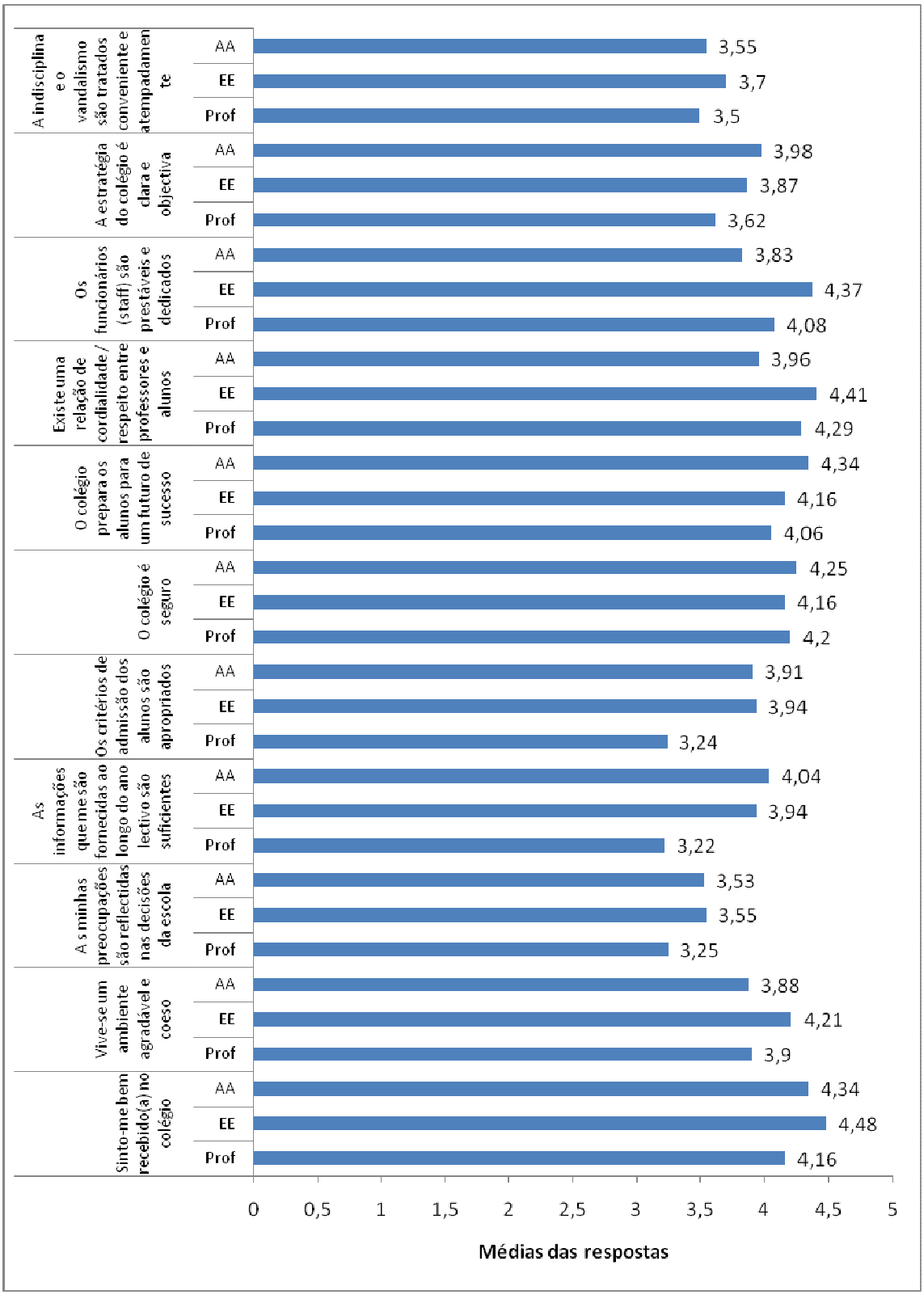


Figura 22 -Média das respostas relativas ao desempenho do CLIP

Analisando o gráfico podemos tirar as seguintes conclusões:

- A indisciplina e o vandalismo são temas, que aos olhos dos três grupos inquiridos, têm tratamento adequado e atempado mas que devem ser tidos mais em consideração uma vez que a média das respostas ficou, em todos os casos, abaixo do 4 (satisfeito). Pela mesma razão, devem ser mais trabalhados os itens relativos à clareza e a objectividade da estratégia do colégio, transparência nos critérios de admissão dos alunos, e dar maior importância às preocupações dos encarregados de educação, professores e actuais alunos aquando da tomada de decisões;

- A dedicação e a disponibilidade dos funcionários é um ponto de discórdia entre os grupos, com efeito, os encarregados de educação e os professores estão satisfeitos com o seu desempenho mas o mesmo não acontece com os actuais alunos que lhes atribuem de média 3,83 pontos;

- A transmissão de informação ao longo do ano lectivo é outro ponto de discórdia entre os três grupos. Com efeito, os antigos alunos e os encarregados de educação encontram-se satisfeitos (média próxima dos 4 pontos) mas os professores consideram que a comunicação estabelecida pelo colégio não é suficiente;

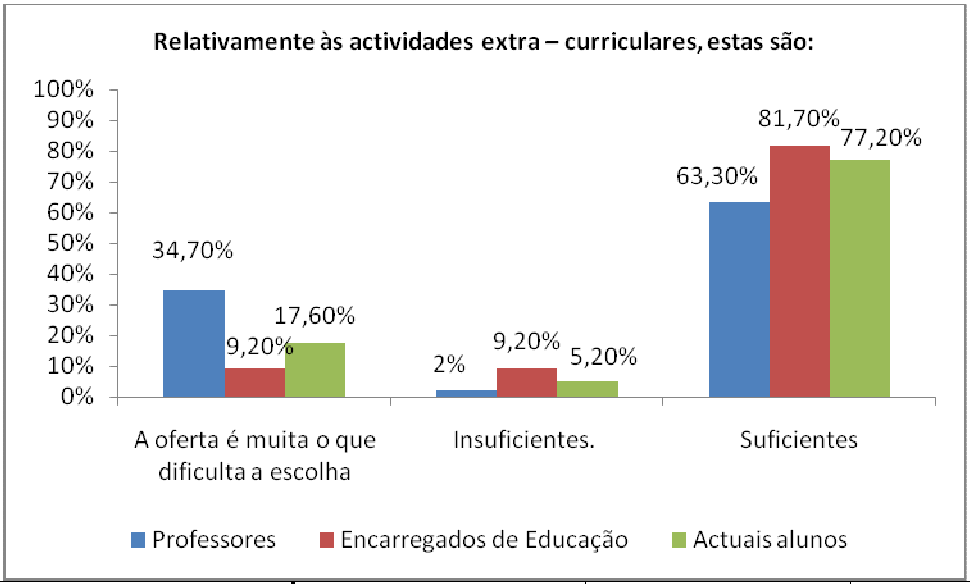
- Em relação ao ambiente que se vive no colégio, os encarregados de educação estão satisfeitos mas os actuais alunos e os professores sentem que este deve ser melhorado;

- Relativamente à existência de relações de cordialidade entre professores e alunos, à forma como o colégio prepara os alunos para o futuro, à segurança do colégio e à forma como são recebidos, os inquiridos atribuem pontuação média acima dos 4 pontos.

4.3.6.4. Oferta de actividades extra – curriculares

No capítulo III fizemos referência à importância das actividades extra-curriculares no desenvolvimento e formação dos alunos. Essa importância é reconhecida pelo CLIP dado o basto leque de oferta que este apresenta aos alunos e encarregados de educação.

Assim, quando questionados sobre as actividades extra-curriculares os professores (63,3%), encarregados de educação (81,7%) e actuais alunos (77,2%) consideram que estas são suficientes. No entanto, uma parte significativa de professores (34,7%) consideram que a oferta é muita o que poderá dificultar a escolha.



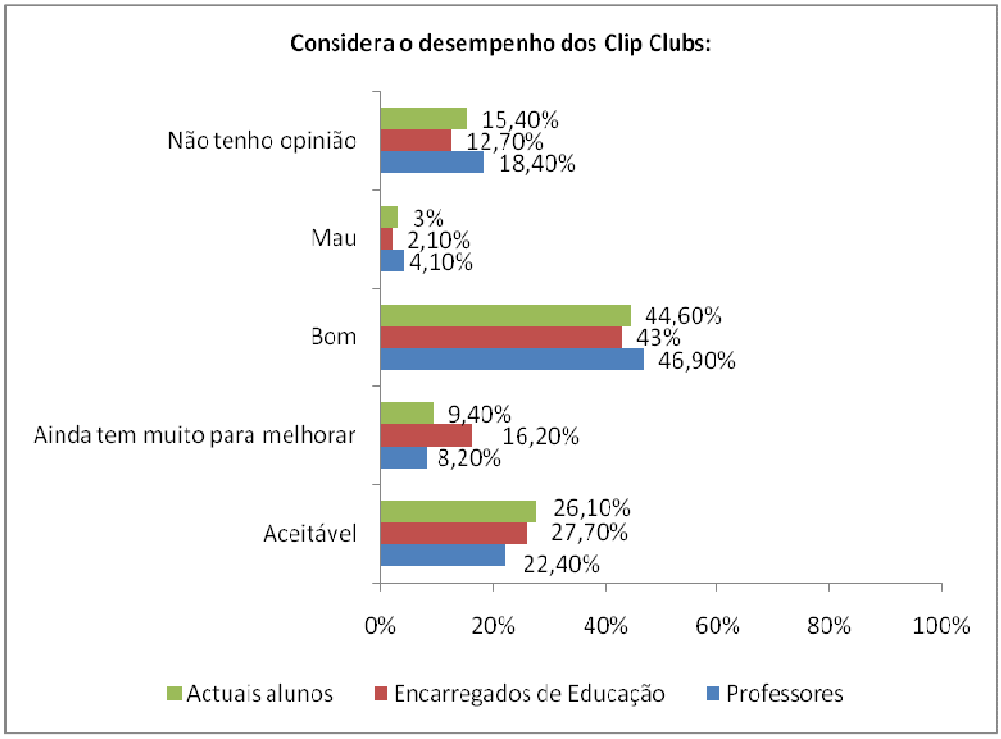
	Professores		Encarregados de Educação		Actuais Alunos	
	n	%	n	%	N	%
A oferta é muita o que dificulta a escolha	17	34,7	13	9,2	47	17,6
Insuficientes.	1	2,0	13	9,2	14	5,2
Suficientes	31	63,3	116	81,7	206	77,2
Total	49	100,0	142	100,0	267	100,0

Figura 23 - Opinião sobre a oferta das actividades extra – curriculares.

Salientamos ainda que quatro encarregados de educação referiram que existe uma má relação na qualidade e gestão das actividades extra-curriculares apontando como principal razão a falta de formação dos profissionais.

Os 5,2% dos actuais alunos que consideraram insuficiente a oferta das actividades extra-curriculares propõem que o CLIP ofereça: American Football, Bodyboard, canoagem, pólo, cricket, hockey, Skate, entre outras.

4.3.6.5. Desempenho dos CLIP Clubs

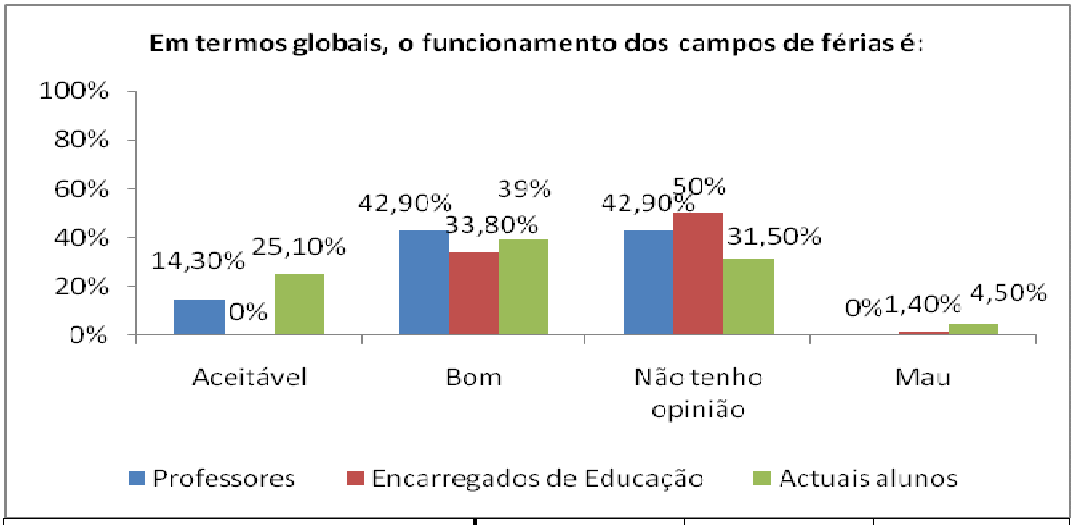


	Professores		Encarregados de Educação		Actuais Alunos	
	n	%	N	%	n	%
Aceitável	11	22,4	37	26,1	74	27,7
Ainda tem muito para melhorar	4	8,2	23	16,2	25	9,4
Bom	23	46,9	61	43,0	119	44,6
Mau	2	4,1	3	2,1	8	3,0
Não tenho opinião	9	18,4	18	12,7	41	15,4
Total	49	100,0	142	100,0	267	100,0

Figura 24 - Desempenho dos Clip Clubs

Relativamente ao desempenho dos CLIP Clubs, este é considerado Bom por 46,9% dos professores, 43% dos encarregados de educação e 44,6% dos actuais alunos. De destacar, que a percentagem de 12,7% dos encarregados de educação e de 15,4% dos actuais alunos se fica a dever ao facto destes não usufruírem desta modalidade proposta pelo CLIP.

4.3.6.6. Funcionamento dos campos de férias



	Professores		Encarregados de Educação		Actuais alunos	
	n	%	n	%	n	%
Aceitável	7	14,3	0	0,0	67	25,1
Bom	21	42,9	48	33,8	104	39,0
Não tenho opinião	21	42,9	71	50,0	84	31,5
Mau	0	0,0	2	1,4	12	4,5
Total	49	100,0	142	100,0	267	100,0

Figura 25 - Funcionamento global dos campos de férias

Metade dos encarregados de educação (50%) inquiridos não tem opinião sobre o funcionamento dos campos de férias porque não usufruem desta modalidade apresentada pelo CLIP. Os restantes, 33,8% consideram o funcionamento dos campos de férias bom e apenas 4,5% consideram mau.

Consideramos que de uma forma geral, os campos de férias funcionam bem uma vez que, se nos abstraímos daqueles que não têm opinião as respostas revertem todas para o aceitável e para o bom, tendo a opção Mau uma percentagem muito insignificante.

4.3.6.7. Matérias a serem desenvolvidas pelo CLIP

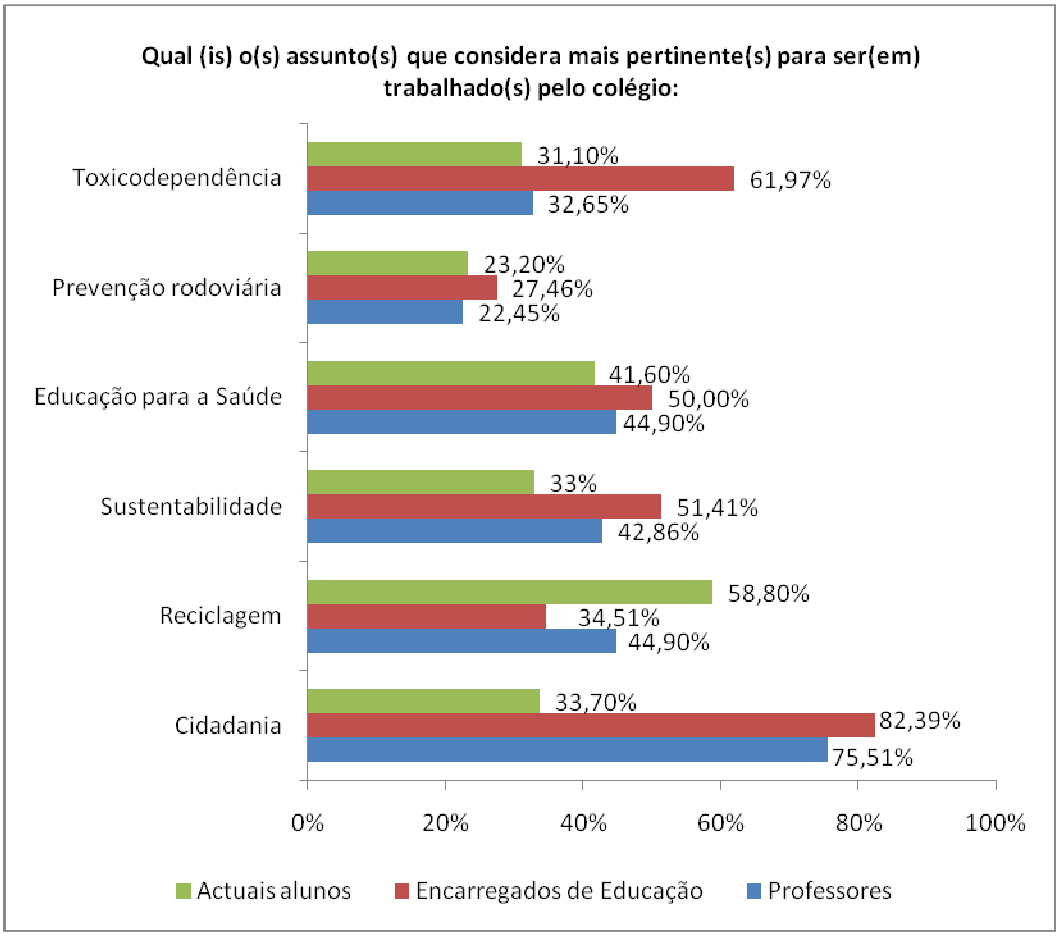


Figura 26 - Matérias a serem desenvolvidas pelo CLIP

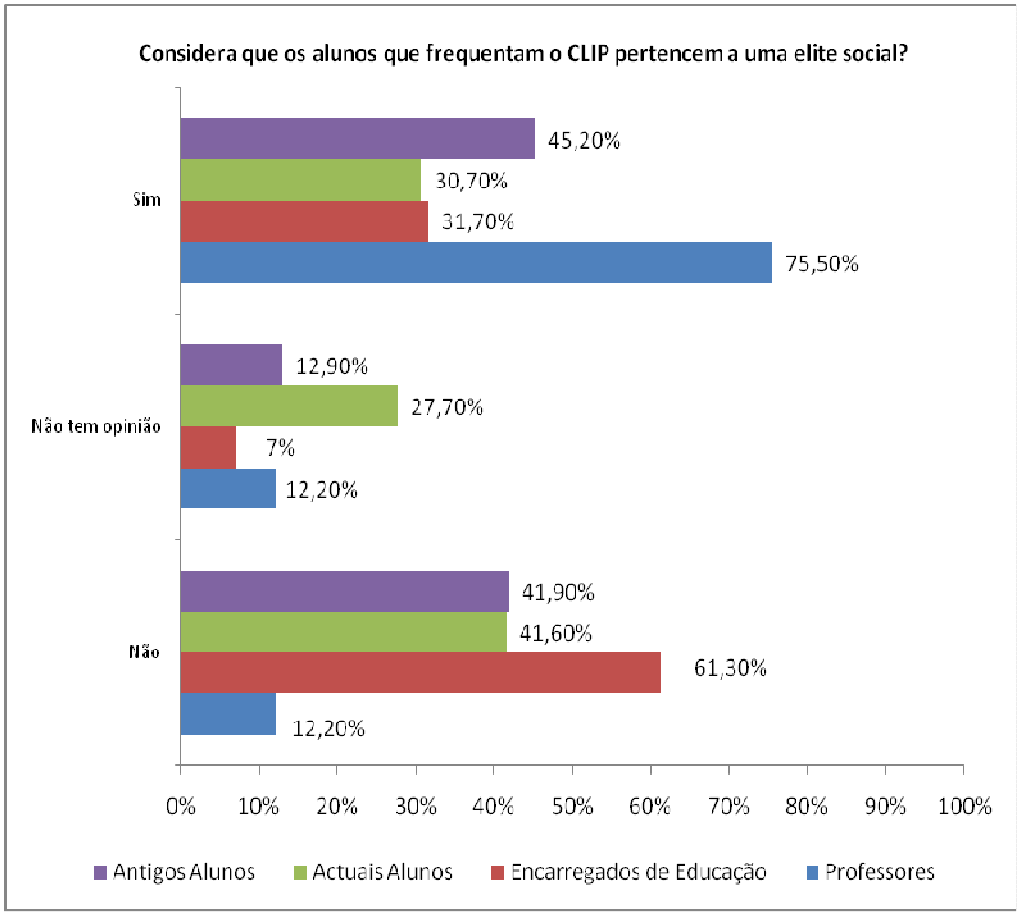
A análise desta questão, leva-nos a concluir que existe uma discrepância entre os assuntos que os encarregados de educação consideram de maior importância e os que os actuais alunos destacam. Assim, os encarregados de educação dão prioridade aos temas da cidadania (82,39%) e toxicodependência (61,97%). Por outro lado, os actuais alunos dão preferência aos temas: reciclagem (58,8%) e educação para a saúde (41,6%).

Relativamente aos Professores inquiridos, estes concordam com os pais atribuindo maior importância ao tema da cidadania (75,5%). Para estes, a prevenção rodoviária (22,45%) é o tema de menor pertinência a ser trabalho neste contexto escolar.

Para além dos temas considerados pelo investigador, os encarregados de educação ainda referiram a pobreza e a fome no mundo; a globalização dos sistemas sociais, políticos e estratégicos; empreendedorismo; saídas profissionais e crise de valores na educação familiar (preservar valores de outrora versus novas tecnologias). Os actuais alunos também gostavam de ver tratados temas relacionados com respeito e igualdade social; bullying; violência; aquecimento global; etc.…

4.3.6.8. Elite social

Geralmente as escolas privadas são caracterizadas pela sua selectividade social, quer porque o preço que praticam as reserva para as camadas sociais mais favorecidas na perspectiva económica, quer porque algumas delas fazem a selecção explicita, recusando alunos que à partida demonstram dificuldades a nível de aproveitamento e/ou comportamento. Mas será que quem beneficia deste sector de ensino sente que faz parte de uma elite social? Esta questão foi colocada aos nossos inquiridos, tendo obtido as seguintes respostas:



	Professores		Encarregados de Educação		Actuais Alunos		Antigos Alunos	
	n	%	N	%	n	%	n	%
Não	6	12,2	87	61,3	111	41,6	13	41,9
Sim	37	75,5	45	31,7	82	30,7	14	45,2
Não tem opinião	6	12,2	10	7,0	74	27,7	4	12,9
Total	49	100,0	142	100,0	267	100,0	31	100,0

Figura 27 - Frequentar o CLIP significa pertencer a uma elite social?

Os professores que leccionam no CLIP consideram que os alunos que frequentam o colégio pertencem a uma elite social (75,5%). Ao contrário dos 61,3% dos Encarregados de Educação que consideram que o facto de os seus filhos frequentar o CLIP não faz deles elementos integrantes de uma elite social.

Por outro lado, quando comparamos as respostas dos actuais alunos com a dos antigos alunos verificamos que estas são bastante similares. Com efeito, 45,20% dos antigos alunos e 30,70% dos actuais alunos sentem que fazem parte de uma elite social em contrapartida 41,9% dos antigos alunos e 41,60% dos actuais alunos não sente essa pertença face à existência de elites sociais.

Destacamos ainda a elevada percentagem de actuais alunos (27,7%) que não têm opinião sobre o assunto. Consideramos que este valor, se pode dever ao facto de alguns alunos não terem maturidade suficiente para responder à pergunta.

4.3.6.9. Competências diferenciadoras

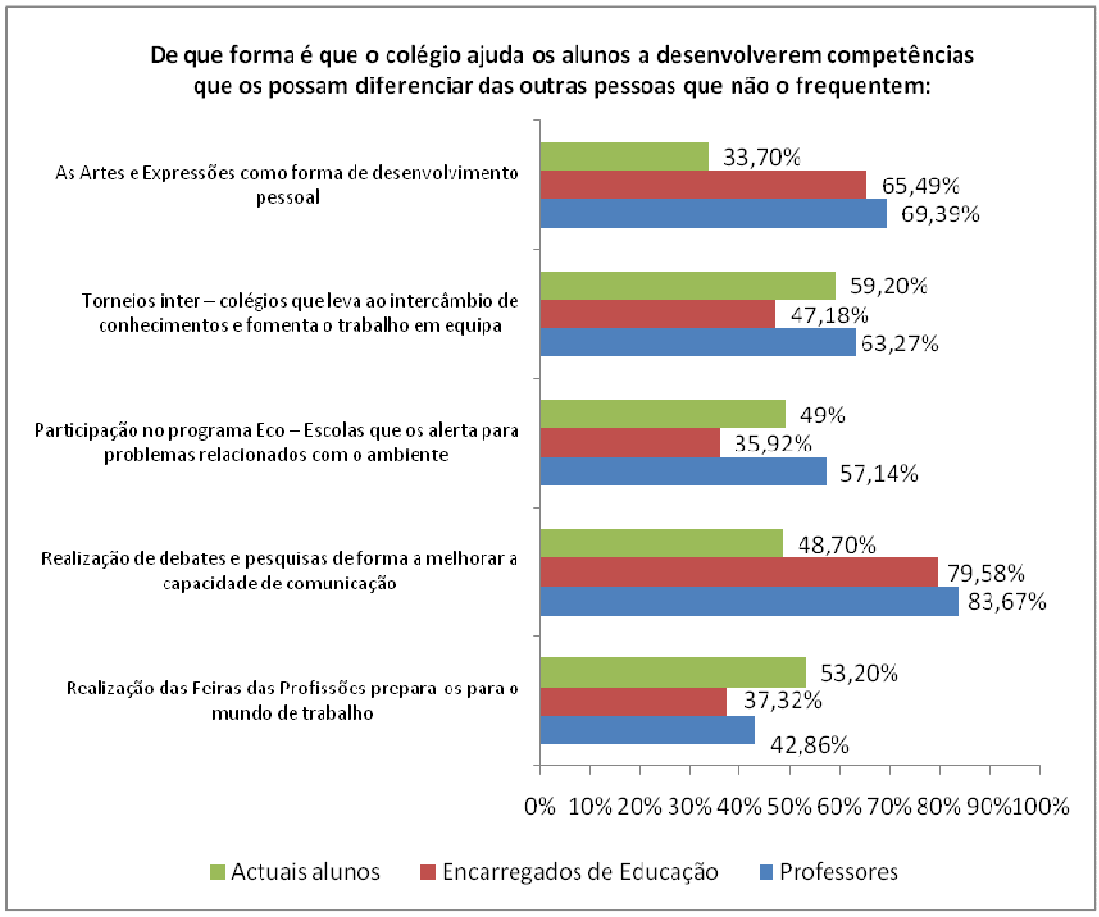


Figura 28 - Competências desenvolvidas pelo CLIP que ajudam os alunos a desenvolver capacidades diferenciadoras relativamente aqueles que não o frequentam

São várias as iniciativas promovidas pelo colégio com o intuito de promover o sucesso do processo ensino – aprendizagem mas, também como forma de dotar os alunos de capacidades diferenciadoras face aqueles que não o frequentam. Neste sentido, a realização de debates e pesquisas permite melhorar a capacidade de comunicação dos discentes sendo esta iniciativa bastante valorizada pelos encarregados de educação (79,58%) e pelos professores (83,67%). Outra das apostas do colégio foi no domínio das Artes e das Expressões como forma de promover o desenvolvimento pessoal dos alunos. De destacar que esta actividade tem uma aceitação bastante díspar quando comparamos os resultados dos Encarregados de Educação (65,49%) e dos Professores (69,39%) relativamente aos resultados dos actuais alunos apenas com 33,7%.

Salientamos ainda a importância dada pelos actuais alunos (53,2%) à realização da Feira das Profissões como forma de os melhores prepara para o mercado de trabalho em contraposição com a relevância dada pelos encarregados de educação (37,32%) e pelos professores (42,86%).

Para além das competências indicadas pelo investigador os professores consideram que o CLIP também aposta no ensino das novas tecnologias como forma de diferenciação. Os encarregados de educação apontam o incentivo a soluções imaginativas para os problemas; os métodos e hábitos de trabalho desenvolvidos; a forma como os alunos se expressam em inglês; a valorização da capacidade de raciocínio em detrimento do "decorar", como sendo competências diferenciadoras aplicadas no colégio. Sugerem ainda que, a criação de uma área/disciplina direccionada para a orientação profissional e o desenvolvimento de ferramentas que pudessem contribuir para um melhor desenvolvimento das *soft-skills*, seriam relevantes no processo de diferenciação.

Relativamente aos actuais alunos, estes consideram que a realização de exames A-Level e IGCSE, a obtenção do diploma AICE e a forma como se expressam em inglês são particularidades que os diferenciam relativamente aos restantes alunos de outros estabelecimentos de ensino.

4.3.7. Factores de sucesso do CLIP

Quais os pontos que considera serem os factores de sucesso do CLIP? Coloque a sua preferência de 1 a 11 sendo 1 – o menos importante e o 11 - o mais importante.

Estatísticas descritivas		N	Mínimo	Máximo	Média	S.D
Instalações	Prof.	24	1	11	7,29	3,368
	Act A	145	1	11	7,99	3,183
	AA	25	1	10	7,52	2,801
Predominância pela língua Inglesa	Prof.	28	2	11	7,61	2,644
	Act A	133	1	11	7,71	3,346
	AA	24	3	10	7,50	2,537
Ambiente que se vive no Colégio	Prof.	26	3	11	6,81	2,400
	Act A	140	1	11	6,31	2,690
	AA	26	1	10	5,96	2,778
Multiculturalidade dos alunos	Prof.	28	1	9	5,21	2,331
	Act A	140	1	11	5,67	2,794
	AA	23	1	10	5,17	2,933
Método de Ensino	Prof.	28	1	11	6,79	3,213
	Act A	143	1	11	6,91	2,640
	AA	25	2	10	6,20	2,179
Qualidade dos alunos	Prof.	28	1	10	5,79	2,440
	Act A	150	1	11	6,33	2,676
	AA	25	1	10	4,52	2,568
Preocupação com o futuro escolar dos alunos	Prof.	30	1	11	7,77	3,048
	Act A	137	1	11	7,01	2,662
	AA	25	1	10	6,68	2,824
Actividades extra-curriculares	Prof.	32	1	11	7,19	3,421
	Act A	149	1	11	5,50	3,051
	AA	24	1	9	4,88	2,559
Comunicação / Informação	Prof.	39	1	11	5,97	2,729
	Act A	138	1	11	5,25	2,952
	AA	24	1	9	4,88	2,626
Espaços exteriores	Prof.	40	1	11	6,23	3,598
	Act A	142	1	11	5,46	3,243
	AA	24	1	10	4,54	2,502
Quantidade/Qualidade de meios audiovisuais	Prof.	41	1	11	6,93	3,364
	Act A	151	1	11	4,76	3,460
	----	---	---	---	---	---

Tabela 11 – Estatísticas descritivas dos factores de sucesso do CLIP

Relativamente a esta questão, os actuais e antigos alunos e os professores caracterizaram os factores críticos de sucesso do CLIP fazendo a comparação do colégio com a actuação de outros estabelecimentos de ensino que já frequentaram ou leccionaram.

De referir ainda, que o tópico "Quantidade/Qualidade de meios audiovisuais não foi considerado no grupo dos antigos alunos, uma vez que, estes não teriam conhecimento da qualidade/quantidade de meios audiovisuais dada a actualização feita pelo CLIP no equipamento informático para o ano lectivo de 2009/2010.

Por esta razão, a comparação das pontuações destes itens apenas foi efectuada entre professores e actuais alunos. Para estes a pontuação dada variava entre 1 e 11, enquanto para os antigos alunos, a pontuação variava entre 1 e 10. No entanto, como 10 dos itens eram comuns aos 3 grupos, optou-se por colocar no mesmo quadro as estatísticas descritivas de cada um dos itens relativas aos antigos alunos.

Para avaliar se existem diferenças significativas nas pontuações dadas pelos professores e actuais alunos foi realizado o teste de Mann- Whitney. Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os professores e actuais alunos, nas pontuações dadas para "actividades extra-curriculares" e "quantidade/qualidade de meios audiovisuais". Nesses tópicos, as pontuações dadas pelos professores são significativamente superiores às dadas pelos actuais alunos.

Test Statistics[a]

	Instalações	Predominância pela língua Inglesa	Ambiente que se vive no Colégio	Multiculturalidade dos alunos	Método de Ensino	Qualidade dos alunos	Preocupação com o futuro escolar dos alunos	Actividades extra-curriculares	Comunicação / Informação	Espaços exteriores	Quantidade/ Qualidade de meios audiovisuais
Mann-Whitney U	1508,500	1697,500	1697,500	1765,000	2000,000	1872,500	1672,500	1675,500	2299,000	2535,500	2036,500
Wilcoxon W	1808,500	2103,500	11567,500	2171,000	2406,000	2278,500	11125,500	12850,500	11890,000	12688,500	13512,500
Z	-1,059	-,742	-,548	-,835	-,008	-,918	-1,606	-2,652	-1,397	-1,041	-3,382
Asymp. Sig. (2-tailed)	,290	,458	,584	,404	,993	,359	,108	,008	,163	,298	,001

a. Grouping Variable: Grupo

Tabela 12 – Aplicação do teste de Mann-Whitney

Pelo apresentado na tabela, podemos verificar que os valores p dos itens "método de ensino" (p = 0,993) e "ambiente que se vive na escola"(p=0,584) são os mais elevados. Isto significa que não existe diferenças entre a pontuação atribuída pelos diferentes grupos aos itens referidos.

A média e a percentagem das respostas desta pergunta encontram-se em anexo. (ver anexo 30 e 31)

Analisemos o gráfico que nos indica a média das respostas atribuída a cada item por cada grupo:

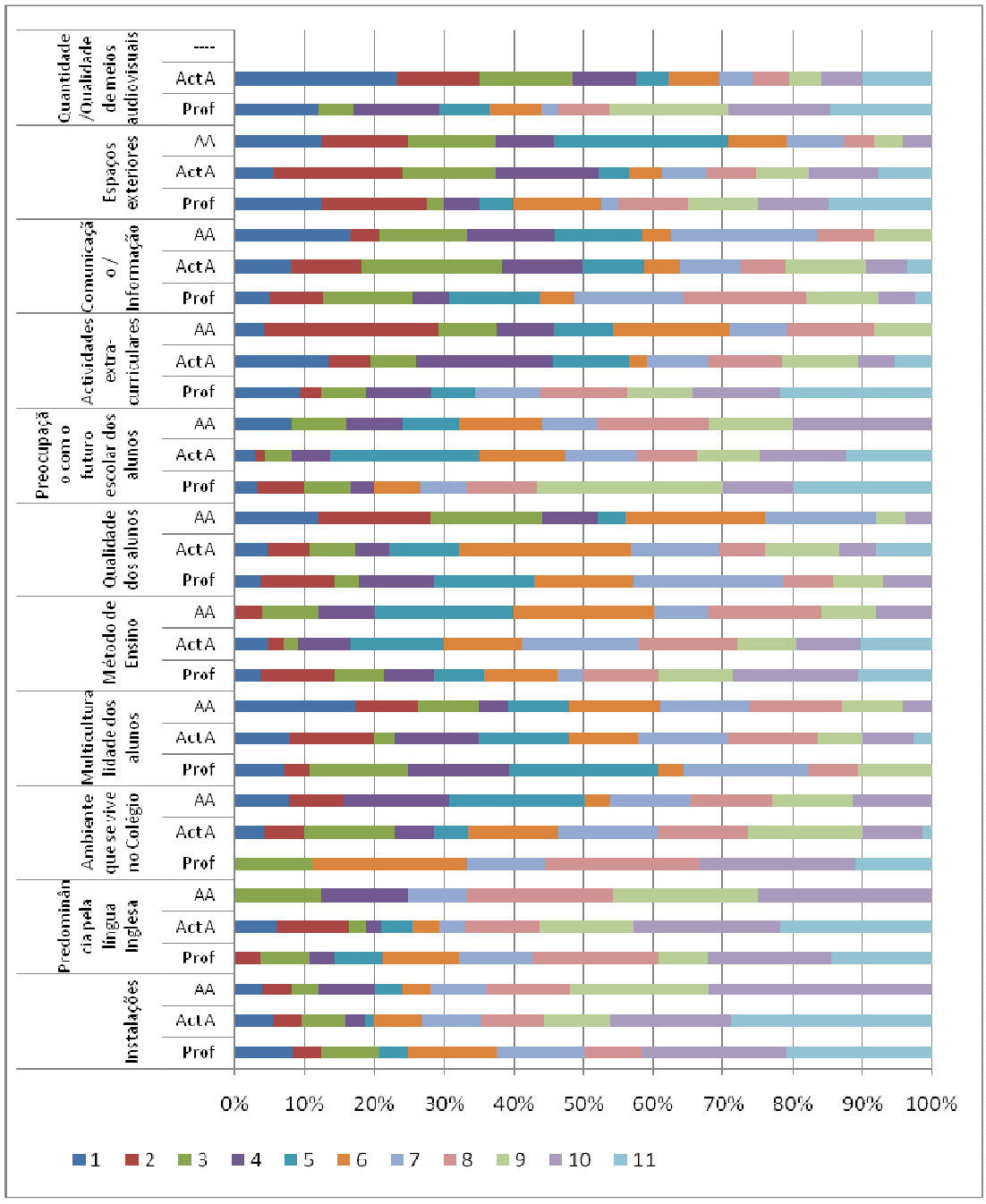


Figura 29 - Distribuição das respostas

Segundo, os actuais e antigos alunos e os professores, as instalações, a preocupação com o futuro escolar dos alunos e a predominância pela língua inglesa são os factores mais importantes que caracterizam o sucesso do CLIP.

Verificamos algumas discrepâncias nas respostas obtidas que merecem a nossa consideração, assim:

- De acordo com os professores inquiridos, a relação de qualidade/quantidade de meios audiovisuais é uma característica que representa o sucesso do CLIP (média de respostas: 6,93). Relativamente ao mesmo tópico, os actuais alunos não têm a mesma opinião, tendo 23,2% dado pontuação 1 - menos importante. (ver anexo 30 e 31) ;

- Os espaços exteriores são considerados de extrema importância para os professores, dado que 45% dos inquiridos deu pontuação igual ou superior a 8). O mesmo não acontece para os actuais e antigos alunos, dado que 32,3% dos primeiros atribuem pontuação igual ou superior a 8 e apenas 12,6% dos segundos dão a mesma pontuação;

- Relativamente aos temas relacionados com Comunicação/ Informação, as actividades extra – curriculares e o ambiente que se vive no colégio, as opiniões dos diferentes grupos são bastante similares.

4.3.8. Relações com o CLIP

Estudos demonstram que só mantemos relações com uma determinada instituição ou serviço caso o nosso grau de satisfação for minimamente aceitável, isto é, caso as nossas expectativas tenham sido minimamente superadas. Neste sentido, questionamos os antigos alunos sobre qual a relação que mantinham com o colégio e os actuais alunos sobre quais as perspectivas de relacionamento com o colégio.

Verificamos que a maioria dos antigos alunos (77,4%) continua a manter relações com o colégio. Este resultado pode estar associado ao facto, dos inquiridos deste grupo terem abandonado o CLIP há pouco tempo, o que os torna de algum modo dependentes da sua actuação e relevantes no processo de tomada de decisão de projectos futuros. (ver anexo 32)

Relativamente aos actuais alunos, a maior parte dos inquiridos (62,9%) esperam manter contacto com o colégio. Deste grupo de inquiridos, que responderam a esta questão, 4,9% responderam que apenas gostariam de manter contacto com os amigos, fazendo a distinção entre estes e os restantes elementos que fazem parte do CLIP.(ver anexo 33)

4.3.9. Bolsa de Mérito

Os actuais alunos, professores e encarregados de educação foram questionados sobre a possibilidade de existir a modalidade de bolsas de mérito no CLIP, isto é, o colégio aceitaria um aluno com necessidades económicas mas com bom aproveitamento escolar.

A abordagem do tema foi feita de forma diferente de acordo com a especificidade dos inquiridos.

Assim, relativamente aos Actuais Alunos interessava saber como é que estes acolheriam um aluno que beneficiasse de Bolsa de Mérito. As respostas foram:

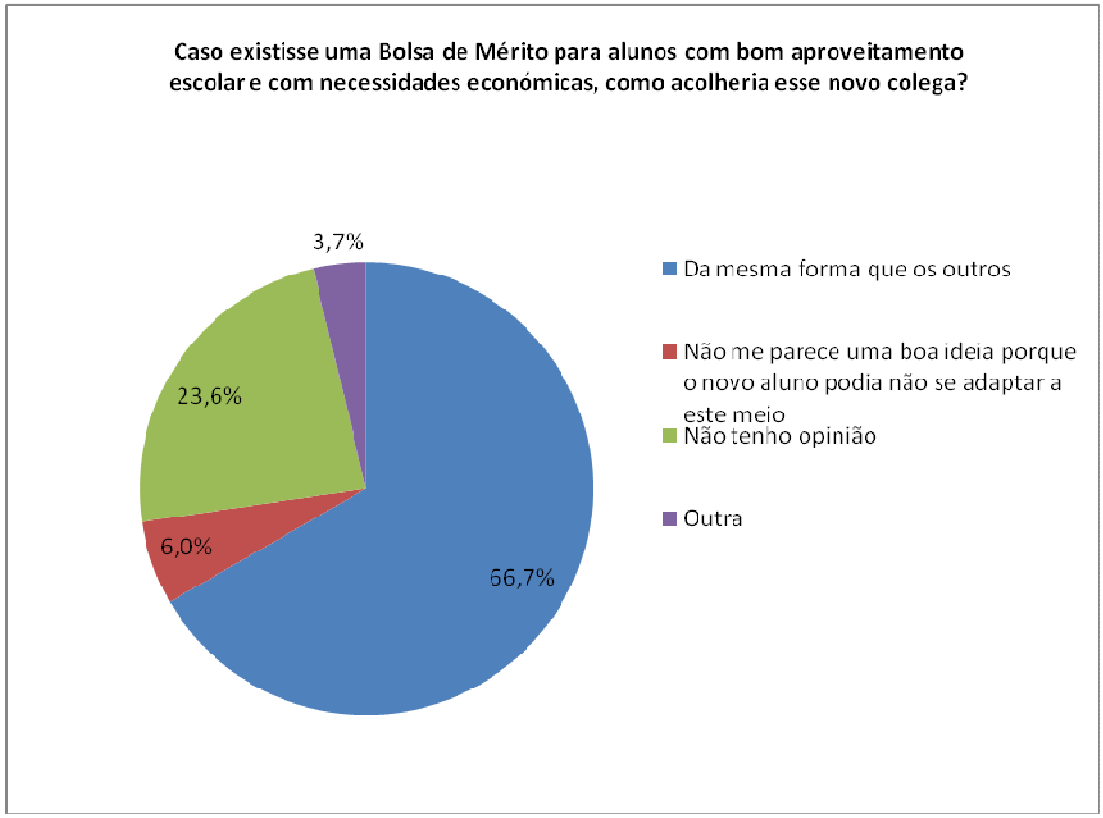


Figura 29 – Reacção dos actuais alunos à existência de uma bolsa de mérito

A maior parte dos inquiridos (66,7%) aceitaria esse aluno da mesma forma que aceitaria outro.

Relativamente aos Professores inquiridos verificamos que 75,5% considera que os alunos que integram actualmente o CLIP iriam aceitar de bom agrado a presença dos alunos que beneficiassem da Bolsa de Mérito. Esses resultados estão expressos no gráfico que se segue:

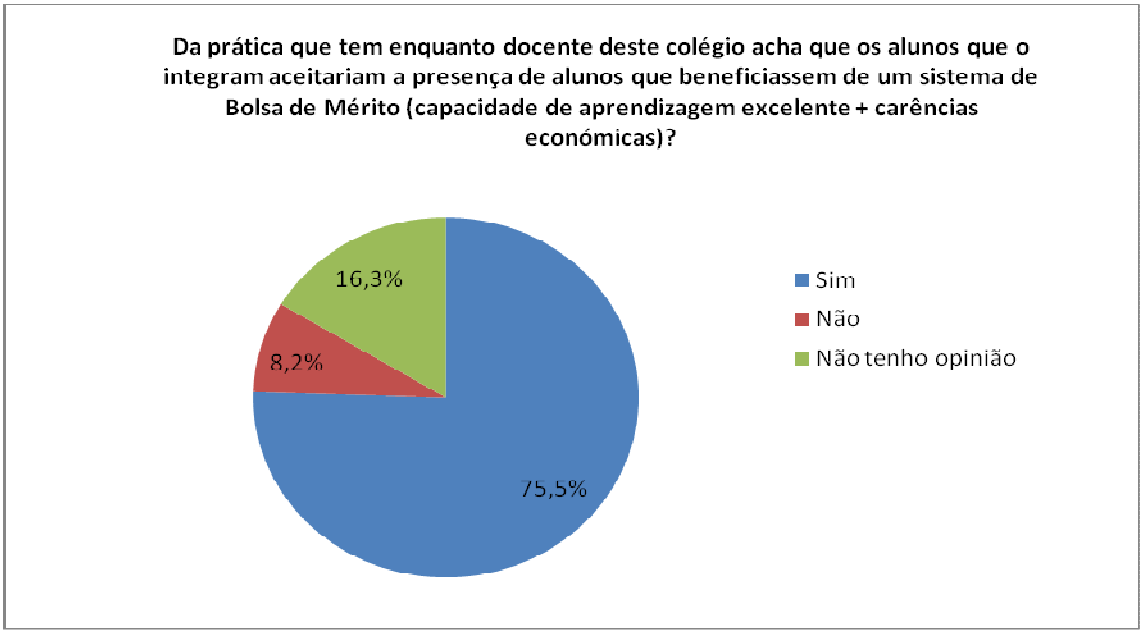


Figura 29 – Reacção dos professores à existência de uma bolsa de mérito

Ainda sobre o mesmo tema, os Encarregados de Educação (88%) concordariam com a existência desta modalidade em deterimento dos 12% que não vêm com bons olhos esta iniciativa.

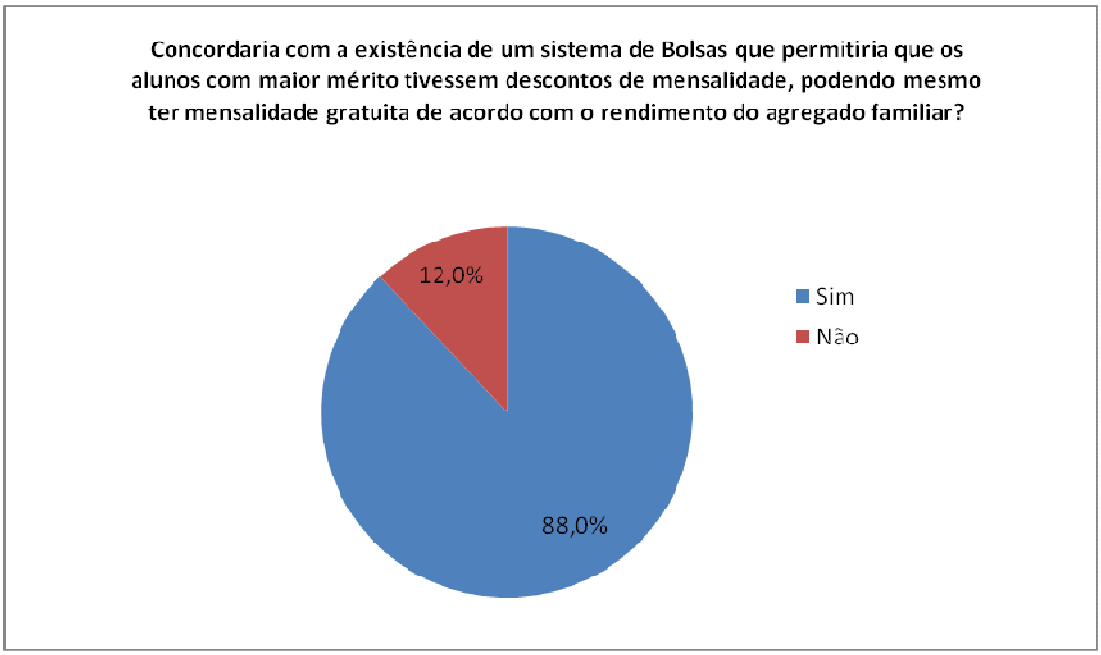


Figura 30 – Reacção dos encarregados de educação à existência de uma bolsa de mérito

Aos Encarregados de Educação que responderam "Sim" à existência de Bolsas de Mérito perguntou-se se estariam dispostos a contribuir financeiramente para essas bolsas.

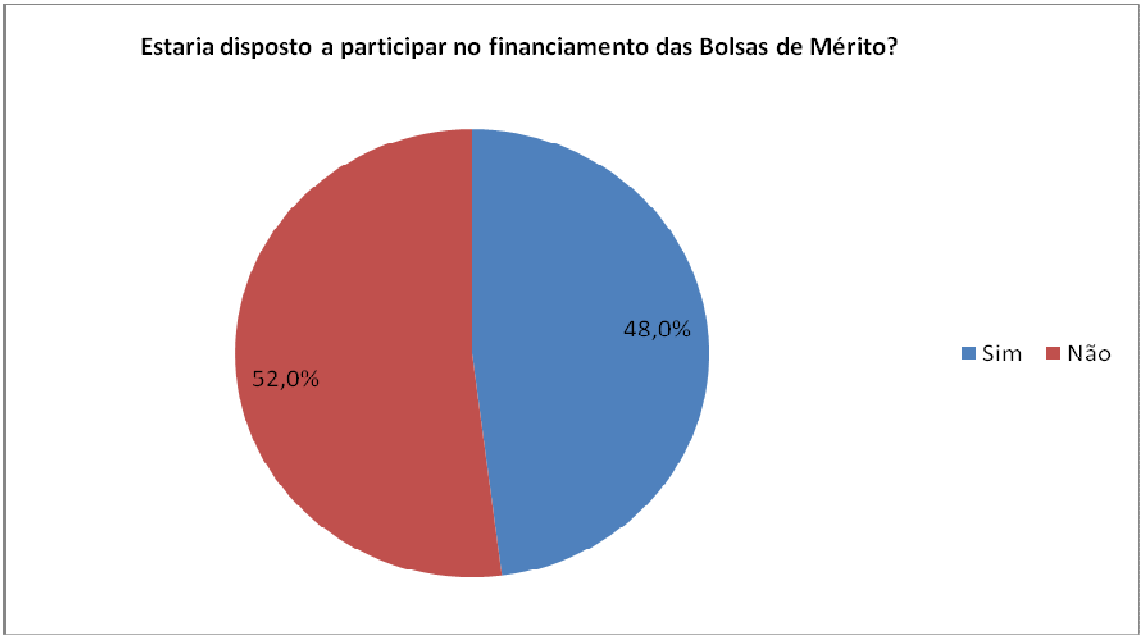


Figura 31 – Reacção dos encarregados de educação ao financiamento de uma bolsa de mérito

Apenas 48% responderam que estariam dispostos a participar financeiramente neste sistema. Os restantes responderam que Não indicando como motivo: instabilidade financeira; o pagamento da mensalidade do CLIP poderia suportar essa despesa; a responsabilidade do pagamento de bolsas de mérito é exclusivamente do colégio e/ou Estado; o CLIP deveria procurar instituições/empresas que contribuíssem para esse fim.

4.3.10. Programa de Mentoring

Entendemos que a partilha de conhecimentos e saberes é peça chave na evolução cognitiva e pessoal de cada ser humano. Neste sentido, quisemos saber qual a opinião dos actuais e antigos alunos na participação de um programa de mentoring. Esta iniciativa teria como objectivo colocar em contacto os alunos do CLIP com ex-alunos para que estes possam dar orientação profissional aos actuais alunos tirando partido da passagem pelo colégio e de outras experiências.

As reacções dos actuais alunos (Mentorandos) e dos antigos alunos (Mentores) estão expressas no seguinte gráfico:

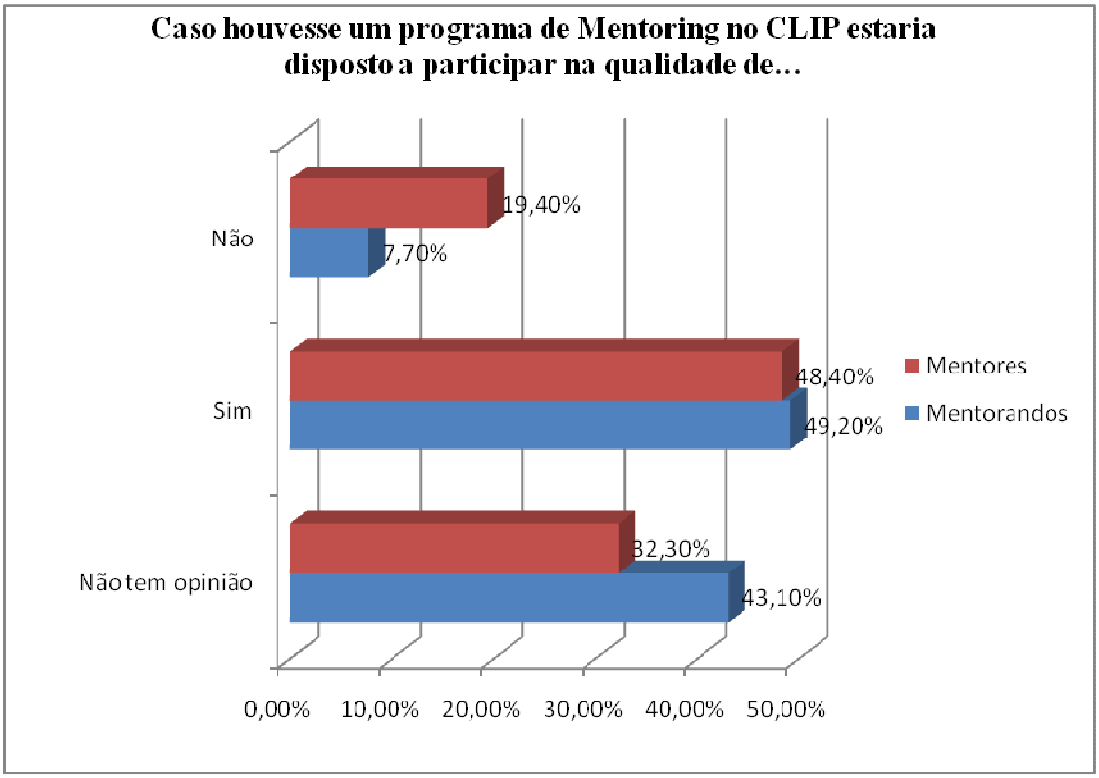


Figura 32 - Participação no programa de mentoring

Dos actuais alunos que poderiam participar no programa na qualidade de Mentorandos, 49,2% concordaria em participar nesta actividade, no entanto, 43,1% não tem opinião. Poder-se-á dizer que esta elevada percentagem se deve à falta de compreensão da iniciativa proposta.

A aceitação por parte dos antigos alunos a participar nesta iniciativa na qualidade de Mentores também é bastante aceitável, uma vez que 48,4% responderam que sim.

Relativamente aos inquiridos que responderam "Não" à questão anterior perguntamos qual a razão. Obtivemos os seguintes resultados:

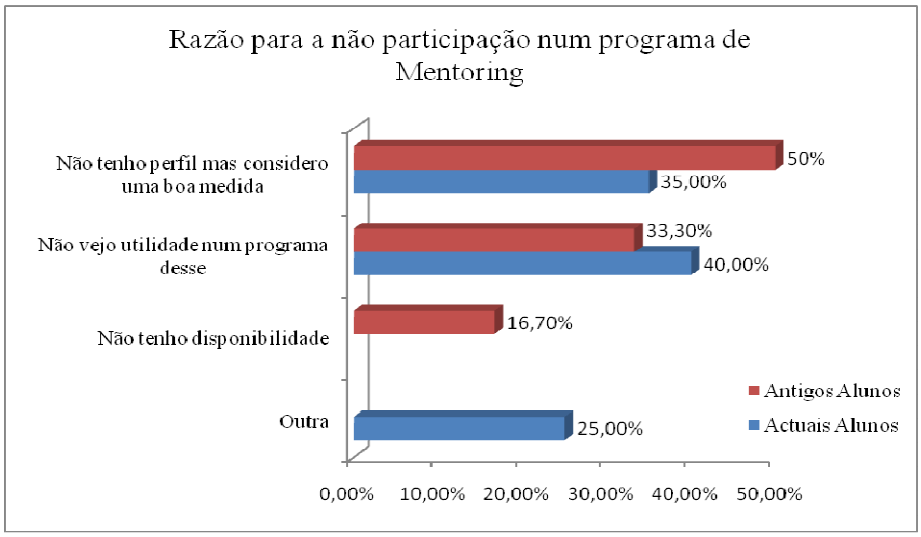
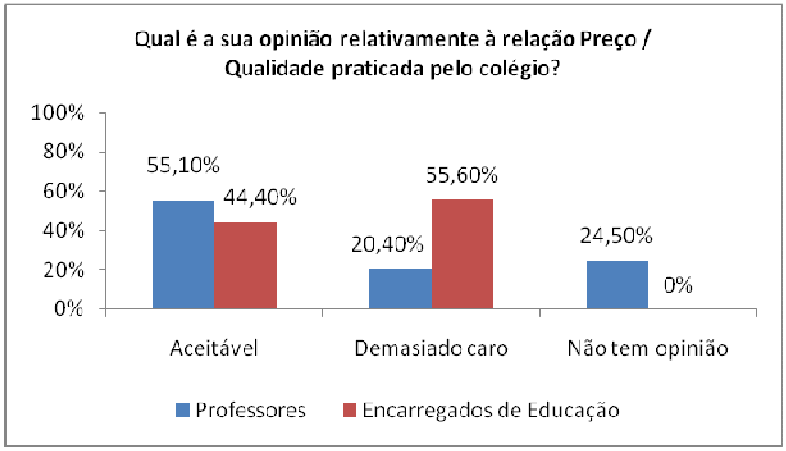


Figura 33-Razões para não participar no programa de mentoring

De acordo com as respostas dadas pelos actuais alunos, 40% não vê utilidade num programa deste tipo. Acrescente-se ainda que dos 25% dos inquiridos que optaram pela opção "Outra", justificaram-na dizendo que "é uma seca ouvir as histórias de outras pessoas".

A ineficácia de um programa deste âmbito foi a razão apontada por 50% dos Antigos Alunos que responderam a esta questão.

4.3.11. Relação Preço/ Qualidade



	Professores		Encarregados de Educação	
	n	%	n	%
Aceitável	27	55,1	63	44,4
Demasiado caro	10	20,4	79	55,6
Não tem opinião	12	24,5	0	0
Total	49	100,0	142	100,0

Figura 30 - Relação Preço/Qualidade

Um número significativo de encarregados de educação (55,60%) considera que o preço praticado pelo CLIP relativamente à qualidade é demasiado caro. Os professores por seu lado, 55,10%, consideram a mensalidade aceitável face à qualidade.

4.3.12. Recomendação do CLIP a um amigo/familiar

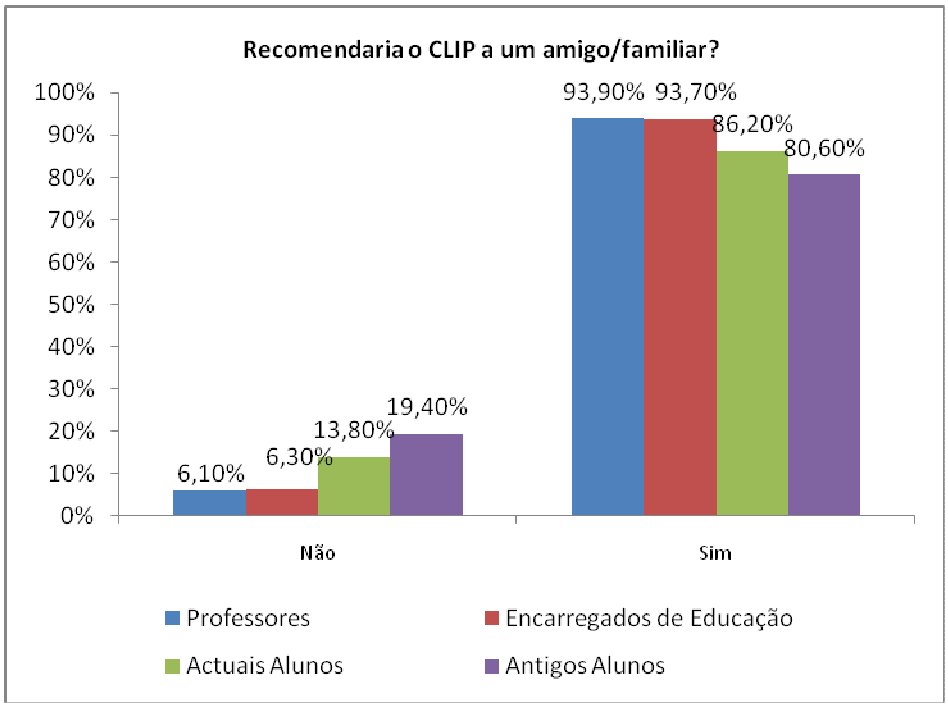


Figura 31 - Recomendação do CLIP a um amigo / familiar

É saudável constatar que a larga maioria de inquiridos, independente do grupo em que se insere, recomendariam o CLIP a um amigo/familiar. O grupo menos satisfeito com a actuação do colégio será o dos antigos alunos, apresentando uma percentagem de 19,40% de pessoas que não recomendariam o CLIP.

Quando questionados sobre o motivo pelo qual não recomendariam o CLIP, a razão mais apresentada foi a que diz respeito ao facto do colégio ser bastante dispendioso. De salientar que, 10 dos actuais alunos e 6 dos encarregados de educação que responderam a esta pergunta, indicaram que não vêm valor acrescentado no ensino privado daí não aconselhar o CLIP a amigos ou familiares. (ver anexo 34)

Para além das opções sugeridas pelo investigador, os encarregados de educação fizeram ainda referência à desorganização interna, à falta de controlo por parte dos professores relativamente ao trabalho individual desenvolvido pelos alunos, falta de apoio aos pais e alunos portugueses. Os actuais alunos referem o elitismo, a actual conjuntura económica, a dificuldade de adaptação ao método de ensino, a má qualidade da cantina factores para a não recomendação do colégio a amigos/familiares. Os antigos alunos referem a má qualidade dos professores.

4.4. Conclusão: Contributo para melhorar o desempenho do CLIP

4.4.1.1. Sugestões de melhoria

No final dos questionários, cada pessoa podia dar sugestões à direcção do CLIP no sentido de ver melhorado o seu desempenho. Apresentamos uma pequena síntese dessas sugestões, por grupo inquirido:

- Actuais alunos - Ver diminuído o elitismo que se vive no colégio; erradicar o *bullying* e tornar menos evidentes as desigualdades sociais; substituir o sistema de ensino internacional pelo sistema de ensino português; contratar uma nova empresa de *catering*; melhorar o corpo docente; maior oferta de aulas de arte; dar mais formação cívica a alunos que têm comportamentos despropositados e que comprometem a estabilidade dos outros; melhorar os serviços de saúde; não serem tão castradores dando maior liberdade aos alunos, nomeadamente nos intervalos; maior cuidado com os alunos e existência de programas mais interactivos.
- Antigos alunos - Melhorar as relações entre os alunos mais novos e os mais velhos; fazer uma avaliação do corpo docente mantendo os bons, direccionar os professores para as faixas etárias que mais de adequam aos seus perfis; reforçar as relações de cordialidade entre os professores e os alunos; rever os critérios de admissão dos alunos.
- Encarregados de educação – Maior transparência na informação prestadas aos pais; maior assertividade no relacionamento entre pais e o colégio; ter uma atitude menos empresarial e mais educacional; acabar com atitudes discriminatórias; criar um programa português vocacionado para os alunos estrangeiros de maneira que estes tenham um processo de adaptação mais fácil na sociedade portuguesa; melhoramento contínuo do corpo docente.
- Professores – Dar mais importância à pratica lectiva e menos às actividades extra-curriculares; melhorar a comunicação ente alunos e professores.

4.4.1.2. Considerações Finais

A constante necessidade de aprimorar os serviços de forma a haver uma adaptação real ao mercado actual, cada vez mais competitivo e exigente, é uma realidade que afecta todos os estabelecimentos de ensino privado. O aumento da concorrência e a perda de alunos são dois dos factores essenciais no desenvolvimento de novas formas e estratégias que os colégios precisam de adoptar para atrair e fidelizar alunos. Neste sentido, é preciso conhecer de perto o conjunto de acções promocionais desenvolvidas pelos colégios.

Foi com este intuito que distribuímos os questionários por quatro grupos bem distintos: actuais e antigos alunos, professores e encarregados de educação.

A análise feita e descrita nos pontos anteriores merece a nossa atenção e remete-nos para algumas considerações finais relativas à actuação do CLIP.

- O facto da língua inglesa ser tratada como a língua veicular do sistema de ensino é sem dúvida a característica mais apreciada pelos interrogados. Esta utilização reflecte a forma como o colégio acompanha a evolução do mundo contemporâneo.
- O método de ensino é destacado pelos inquiridos como sendo uma peça diferenciadora quando comparado com outros métodos. Por uns é considerado mais, igual ou menos exigente. Mas a ideia de que é inovador e que é leccionado por um corpo de docentes qualificados subjazesse na maioria dos casos.
- As instalações constituem outro factor de sucesso do CLIP. A sua manutenção e constante actualização fazem com que os encarregados de educação sintam utilidade no pagamento das propinas que efectuam mensalmente. De facto, a filosofia física defendida pelo CLIP é bastante apreciada pelos encarregados de educação, alunos e professores.
- Dada a actual conjuntura económica e a imagem empresarial que o colégio deixa transparecer, o envolvimento no financiamento das bolsas de mérito não será um tema fácil a ser apresentado aos encarregados de educação, apesar da concordância por parte dos mesmos relativamente à sua existência.
- As actividades extra-curriculares constituem uma referência bastante positiva na actuação do CLIP. A oferta é abrangente e diversificada proporcionando uma dinâmica intensa ao quotidiano do colégio. Esta dinâmica fica a dever-se à qualidade das instalações e dos recursos humanos.
- A comunicação/informação é um dos aspectos que deve ser trabalhado pelo colégio uma vez que foi indicado como uma deficiência no colégio. Detecta-se alguma opacidade entre matéria de comunicação em alguns segmentos da comunidade educativa.
- Uma das áreas desenvolvidas e acarinhadas pela direcção do CLIP é a das Áreas e Expressões, no entanto, verificamos que a satisfação dos actuais alunos face à mesma é bastante diminuta. Por outro lado, essa área é bastante valorizada pelos encarregados de educação e professores.
- Tendo em conta que a alimentação reflecte por um lado, uma visão alargada da vida, convoca conceitos centrais como o equilíbrio, gestão do prazer, compensação afectiva, introduz significados culturais, e por outro exprime cuidados que estão relacionados com o desenvolvimento dos jovens, parece-nos que a sua complexidade dificulta a sua quantificação. Deste modo poder ser explicado a divergência de opiniões que surgiu relativamente ao serviço praticado pelo refeitório do colégio.
- A multicultural idade de alunos existente no CLIP é uma das características aprontadas pelos inquiridos, no entanto, os alunos e encarregados de Educação provenientes de outros países sentem-se desamparados quando chegam ao nosso país.

4.4.1.3. Recomendações

Em resultado das sugestões dos inquiridos e das considerações que apresentamos *supra* permitimo-nos fazer as seguintes recomendações, que em nosso entender, melhorariam o desempenho do CLIP:

- A preocupação com a qualidade da língua inglesa deve ser uma constante na forma como o CLIP actua pois, esta foi a grande motivação para ter sido escolhido entre os diversos colégios do Porto. Esta medida pode servir como forma de diferenciação do CLIP podendo o colégio impor-se na redefinição de quotas de mercado, adquirindo uma quota mais apetecível no mercado do ensino privado.
- A aceitação por parte dos inquiridos relativamente ao programa de mentoring pareceu-nos bastante satisfatória. Se bem trabalhada e esclarecida pode constituir valor acrescentado para o colégio na medida em que, fortalece os laços com os antigos alunos e proporciona transmissão de conhecimentos e esclarecimentos de dúvidas dos actuais alunos. Para que a eficiência do programa seja alcançada é necessário criar uma rede de antigos alunos onde sejam disponibilizados e actualizados os contactos dos mesmos, de forma a poder fazer a correlação entre as actividades profissionais dos antigos Alunos e as aspirações dos actuais alunos.
- O papel dos accionistas no financiamento das bolsas de mérito é crucial. Por um lado, a existência de bolsas de mérito desmistifica um pouco a imagem de que o CLIP é elitista e que por conseguinte só aceita alunos provenientes de classes sociais média-altas. Por outro lado, trabalha-se um ponto que foi severamente mencionado pelos inquiridos que é a questão da desigualdade social.
- Melhorar a rede de comunicação/informação através de newsletters mensais sobre o funcionamento do colégio, através de reuniões pré-convocadas com os interessados, entre outras iniciativas. Não nos parece que, o ambiente informal que se vive no colégio seja suficiente no melhoramento deste deficit. Pensamos que a Associação de Pais tem aqui um papel preponderante e que deve ser repensada e analisada pelos encarregados de educação e pela actual Direcção, uma vez que, como já foi referido anteriormente, a actuação deste órgão pode ser bastante construtiva no melhoramento de áreas mais deficitárias.
- Pensamos que seria necessário existir uma integração conceptual e funcional no que diz respeito aos campos de férias de modo a que estes tivessem mais utilizadores.

- A falta de equivalência entre o sistema escolar do CLIP e o sistema português é algo que deveria ser contornado uma vez que esta traz problemas perceptivos do sucesso escolar. A existência de um cartaz à entrada do colégio com a admissão dos Antigos Alunos nas universidades não nos parece suficiente para tranquilizar os Encarregados de Educação. Parece-nos pertinente que os alunos sejam sujeitos aos exames nacionais dos anos terminais de ciclo, isto é, o equivalente ao 4º, 9º e 12º ano de escolaridade. Esses resultados poderiam ser meramente informativos nem conter carácter de avaliação somática.
- Pensamos que deve ser feito um questionário de satisfação actuais alunos, para se perceber o porquê da insatisfação destes perante as actividades desenvolvidas na área de Artes e Expressões.
- A falta de qualidade do refeitório do colégio pode ser contornada através de testes de qualidade surpresa. Isto é, uma vez por mês, no papel do tabuleiro será colocado um questionário onde os utilizadores poderão indicar os pontos fortes e fracos dessa refeição. Desta forma os responsáveis da cantina poderão enriquecer os pontos fortes e enfraquecer os fracos.
- Realização de workshops, sessões de integração, leccionação de aulas de português para os alunos e encarregados de educação provenientes de outros países. Por forma, a fazer com que eles se sintam bem recebidos no país. Estas sessões podem ter um carácter de intercâmbio, isto é, os portugueses dão conhecimento da cultura portuguesa e os estrangeiros dão conhecimento da cultura deles.

Capítulo V

Conclusões

5. Conclusões

Alcançada a recta final da nossa investigação, julgamos ser altura de tecer algumas considerações decorrentes do nosso trabalho. O objectivo deste ponto não é repetir todos os resultados obtidos ao longo da investigação mas sim realçar aqueles que nos parecem mais pertinentes tendo em conta os objectivos delineados inicialmente.

Relativamente ao capítulo II – Componente histórica do ensino Privado – este trabalho procurou encontrar as potencialidades inerentes ao sector privado de ensino. A análise das suas características estruturais permitem-nos concluir que este acompanha o tipo de sociedade democrática e plural em que vivemos, e que poderá vir a ser uma alternativa à actual situação vivida pelo sistema educativo português estatal.

No capítulo III, ilustramos o caso de um colégio por forma a confirmar algumas das hipóteses que havíamos formulado. O conjunto destas sinergias – dimensão histórica, normativa e empírica – foi-se ajustando tendo-se delineado o caminho sem nunca se esquecer da pergunta central: estará o ensino privado em condições de substituir ou complementar o ensino público?

No capítulo IV, tivemos a oportunidade de recolher e fazer o tratamento de dados dos questionários distribuídos por quatro públicos-alvo distintos: actuais e antigos alunos, encarregados de educação e professores. Quando analisamos os resultados da análise relativas às razões da inscrição, frequência ou leccionação no ensino privado, as primeiras constatações que prevalecem são: o método de ensino inovador e distintivo dos restantes estabelecimentos de ensino; a utilização da língua inglesa como língua predominante; a qualidade dos espaços físicos quer a nível de prática lectiva quer a nível de práticas desportivas e lúdicas; a qualidade e diversidade cultural do corpo docente; a vasta gama de oferta de actividades extra-curriulares

Consideramos ainda peças chave do sucesso deste estabelecimento de ensino, o ambiente coeso e agradável que se faz sentir; a reputação do colégio; a preocupação com a preparação para a entrada no mercado de trabalho através de iniciativas muito próprias do colégio, nomeadamente, realização de feiras de profissões, motivar o alunos para o trabalho em grupo, para a realização de debates, entre outras. Todas estas opções são condicionadas por factores que estão relacionados com redes sociais, amizades, identificação cultural e social, etc.

Parece-nos importante referir que, grande parte dos inquiridos recomendaria este estabelecimento de ensino a um amigo/familiar. Deste modo, concluímos, que de uma forma geral, os inquiridos estão contentes com a escola considerando que esta tem qualidade é eficaz e eficiente no serviço que propõe.

A responsabilidade social está bem patente nos resultados obtidos, quer pelos temas que os grupo consideram pertinentes serem tratados (cidadania, …..) quer pela promoção da meritocracia que estes parecem apoiar.

Relativamente às áreas de melhoria salientamos a forma de comunicação/transmissão de ideias, deveria existir uma maneira de facilitar a comunicação entre o colégio e os alunos e encarregados de educação. Ainda em relação, a este ponto parece-nos que o colégio deveria apostar mais na área promocional dos seus serviços, referindo aqui não só a prática lectiva mas também as actividades extra-curriculares, o aluguer de espaço para outros eventos sociais, etc.…

A convergência das opiniões dos actuais alunos relativamente à qualidade do serviço disponibilizado pelo refeitório deve constituir uma preocupação para a direcção do colégio. Segundo os alunos, o refeitório não respondem às necessidades que eles consideram indispensáveis.

Consideramos que uma forma de atrair novos clientes para o colégio poderia ser através de um programa de Boas vindas aos alunos e encarregados de educação estrangeiros. Neste programa, seriam disponibilizadas aulas de português, de tradição e cultura portuguesa.

Transportar estes resultados para outros estabelecimentos de ensino, públicos ou privados, seria impensável uma vez que as realidades e a forma como estão organizados são bastante díspares. No entanto, a sensibilidade que ficamos sobre estas questões leva-nos a reflectir sobre a racionalidade e a forma como está distribuída a educação em Portugal.

5.1. Consequências práticas da investigação

É necessário criar uma forma de eliminar a distância que existe entre a lei escrita e a lei que é aplicada.

Vivemos numa sociedade democrática, num Estado de direito e como tal, não é admissível existir tamanha discrepância entre o quadro constitucional e legislativo e a sua aplicação.

Torna-se urgente respeitar e actuar de acordo com o que está legislado.

Com efeito, o número 1 do artigo 75º da Constituição da Republica Portuguesa indica que " O Estado criará uma rede de estabelecimentos públicos de ensino que cubra as necessidades de toda a população". Por sua vez, o artigo 55º da Lei de Bases do Sistema Educativo, considera que "numa perspectiva de racionalização de meios, de aproveitamento de recursos e de garantia de qualidade" os estabelecimentos de ensino particular e cooperativo fazem "parte integrante da rede escolar" cumulativamente com as escolas estatais.

Melhorar as relações entre o Estado e o sector privado

No actual sistema constitucional, a escola pública é um direito de todos e uma obrigação do Estado; e a escola privada é uma liberdade de todos, que o Estado assegura e respeita.

É necessário que o Estado saiba conviver com os mecanismos de mercado tentando contornar possíveis clivagens entre o sector privado e o publico. Não se pode permitir que o ensino privado pague mais uma crise económica, "como elo mais fraco de uma cadeia onde pesa o desperdício. Porque se tal acontecer continuarão a ser as classes mais desfavorecidas, os alunos mais fragilizados, a pagarem uma factura deveras discriminatória e penalizadora." (Cotovio, 2004)

É premente o golpe de asa do ensino privado

Não basta ter projectos inovadores e criativos é preciso saber sustentá-los e para tal, o ensino privado precisa de fazer frente às políticas que estão actualmente em vigor. Este acto de coragem só será possível quando o ensino privado se conseguir libertar das amarras do poder estatal exigindo que este o deixe fazer parte da rede escolar e que o trate de igual modo quando comparado com o ensino estatal.

A melhoria da educação está dependente da qualidade das escolas

Acreditamos poder ter uma educação melhor, sem acréscimos de recursos através da uniformização de condições e de trabalho conjunto entre escolas de natureza diferenciada. O panorama educativo nacional sairá vencedor, actuando num ambiente de concorrência saudável, oferecendo às famílias e aos alunos, projectos educativos diversificados e adaptados às exigências de uma sociedade que está em constante mudança.

Se todos os esforços atrás citados foram alcançados poderemos estar muito próximos de "uma educação inclusiva – que não discrimina, que a todos acolhe, que atende à especificidade de cada aluno na sua grandeza e complexidade" (Cotovio, 2004)

5.2.Sugestão de investigações futuras

Do ponto de vista histórico, existe muita documentação que pode se analisada para aprofundar o tema em análise, nomeadamente, as épocas referidas.

O actual modelo de financiamento do sector educacional português e possíveis alterações também seria um tema interessante no âmbito das políticas da educação.

Gostaríamos de deixar uma proposta concreta de trabalho que iria certamente enriquecer a investigação que acabámos de apresentar:

Como sugestão para pesquisas futuras, gostaríamos de indicar a realização de um *Focus Group* - Uma discussão objectiva, conduzida ou moderada que introduz um tópico a um grupo de indivíduos seleccionados e direcciona a sua discussão sobre o tema, de uma maneira não-estruturada e natural. (Parasuraman, 1986).

Os tópicos a colocar na mesa de trabalho para discussão, seriam:

1) De que forma é que interpreta o crescimento do ensino privado em Portugal? Julga que este crescimento traduz uma insatisfação por parte dos pais / alunos relativamente ao ensino público?

2) Considera que o financiamento das escolas deve estar todo a cargo do Estado ou só de uma forma parcial? Concordaria com um sistema de cheque – ensino? Este cheque-ensino permitiria liberdade total de escolha de escola e aumentaria a concorrência entre as escolas públicas e privadas. Considera esta medida positiva no cenário nacional?

3) Qual o papel que os pais devem ter na tomada de decisões de uma escola? A existência da Associação de Pais é suficiente?

4) Relativamente às bolsas de méritos já existentes no ensino público considera que estas deveriam ser alargadas ao ensino privado? Estas seriam financiadas pelo Estado, pela instituição privada, pelos pais ou por um conjunto de meios que englobariam as entidades mencionadas?

5) Qual a sua opinião sobre a introdução das competências relacionais, nomeadamente, Inglês, uso da Internet, Educação Física, Expressão pessoal como forma de melhorar o currículo nacional dos alunos do ensino público? Até que ponto é que estas medidas já tinham sido tomadas no ensino Privado?

6) A escola deve ser mais ou menos profissionalizante no sentido de preparar mais ou menos para o mercado de trabalho? Quais as principais diferenças nesta preparação relativamente aos métodos utilizados no público e no privado? O que fazer para melhorar a qualificação da mão de obra nacional? Estabelecer parcerias entre estabelecimentos de ensino públicos e privados?

7) Considera que os temas tratados na escola pública, reciclagem, sustentabilidade, prevenção rodoviária, educação para a saúde, … são suficientes para acompanhar a evolução da sociedade, nomeadamente no que diz respeito, à globalização e à internalização? E a escola privada até que ponto acompanha esta evolução? De que forma é que o Estado acompanha esta transmissão de saberes, no ensino privado, que é essencial para o crescimento social e individual de cada indivíduo?

A participação neste debate seria voluntária, tendo cada participante o direito de não responder a qualquer questão e terminar o mesmo em qualquer momento por qualquer razão.

Para participar desta sessão convidaríamos dois Encarregados de educação: um cujo filho frequentaria o ensino público e outro cujo filho frequentaria o ensino privado; Cinco pessoas relacionadas com a educação nacional pertencentes a cada um dos principais quadrantes políticos; um especialista em educação; uma pessoa responsável pela administração escolar central e outra responsável pela administração regional e um jornalista responsável pelo tema da educação.

O debate seria conduzido pelo jornalista. A informação recolhida nesta sessão teria carácter confidencial e não será usado o nome de nenhum dos participantes apenas a idade, a actual situação profissional e o rendimento anual bruto.

Espera-se que a duração da reunião seja de duas horas sendo a mesma gravada em vídeo/áudio na sua totalidade de forma a poder ser transcrita e posteriormente publicada. A sua permissão para gravar seria revogada em qualquer momento.

6. Referências Bibliográficas

1. Livros e artigos citados

- ANSOFF, H. Igor e McDONNELL Edward J.(1993). " Implantando a administração estratégica". 2ª edição. Trad. Antônio Zorato Sanvicente. São Paulo: Atlas.

- ANTUNES, Joel C. (1995). "Ministra da Educação insulta o Ensino Particular" *In Assuntos Diversos do EPC*, vol. II.

- APPLE, M. W. (2000). "Educar à maneira da direita: as escolas e a aliança conservadora". *In* J. A. Pacheco (org.). Políticas Educativas: o neoliberalismo em educação. Porto Editora.

- ATAÍDE, M.E. (2005), "Estatística R", Departamento de Matemática da Universidade do Minho.

- ÁVILA, António J. et al. (1967). "Trabalhos Preparatórios do Estatuto da Educação Nacional". Lisboa: MEN.

- AZEVEDO (sem data) Correio da Educação nº 301.

- AZEVEDO (2002). "O fim de um ciclo? A Educação em Portugal no início do século XXI". Lisboa: Edições ASA.

- BÁRBARA, A. Madeira (1979). "Subsídios para o estudo da educação em Portugal – da reforma pombalina à 1ª República". Lisboa: Assírio e Alvim.

- BARROSO, J. (org.) (1999). "A Escola entre o Local e o Global. Perspectivas para o Século XXI". Lisboa: Educa.

- BARROSO, J. (2003). "Regulação e desregulação nas políticas educativas: tendências emergentes em estudos de educação comparada". *In* J. Barroso. (org.). *A Escola Pública: Regulação, Desregulação, Privatização*. Edições Asa.

- BELCHIOR, J. Carlos (1976). "Viabilidade económica do ensino particular no momento actual". Cadernos Nova Terra, vol. 1.

- BELFIELD, C. R. e LEVIN, H. M. (2004). "A privatização da educação, causas e

Implicações". Edições Asa.

- BELL, J. (2002), "Como realizar um projecto de investigação". Gradiva.

- CARNEIRO, Roberto (1988). "Discurso da tomada de posse do Conselho Coordenador do Ensino Particular e Cooperativo". Lisboa: ME/Gabinete do Ministro (texto policopiado)

- CARNEIRO, Roberto (1993). "Educação e liberdade". *Communio*, nº1, Fevereiro.

- CARNEIRO, Roberto (1994). "O estatuto do ensino particular e cooperativo – subsídios para uma análise interpretativa". In Roberto Carneiro (org. e coord.), *Ensino Livre, Uma Fronteira da Hegemonia Estatal*. Porto: ASA.

- CARVALHO, Rómulo (1986). "Histórias do ensino em Portugal,desde a fundação da nacionalidade até ao fim do regime de Salazar – Caetano (3ª edição, 2001). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

- CASTILHO, Santana (1999). "Manifesto para a Educação em Portugal". Lisboa: Texto Editora.

- CHUBB, John & MOE, Terry (1990). *Politics, Markets and American´s Schools*. Washington: The Brookings Institution.

- COHEN. J-C (1991). "Décideur prive, décideur public, même combat ou les réflexions d'un caméléon". Revue Française d' Administration Peblique, nº 59, Julliet-Sept.

- CONGRENE – *Congresso Nacional das Escolas Não Estatais* (1978). "Conclusões e Propostas Aprovadas em Plenário Geral". Póvoa de Varzim.

- I CONGRESSO EUROPEO DE EDUCACIÓN (1996). "Conclusiones". Madrid: ACADE (documento policopiado).

- 4º CONGRESSO DO ENSINO PARTICULAR E COOPERATIVO (1993). "Conclusões". AEEP/CONFAP (documento policopiado).

- CONSTITUIÇÃO POLÍTICA PORTUGUESA, de 1993.

- CONSTITUIÇÃO POLÍTICA PORTUGUESA, de 1976 e sucessivas revisões.

- COTOVIO, J. (2004). "O Ensino Privado". Lisboa: Universidade Católica Editora.

- CUNHA, Pedro D'Orey (1994). "A evolução do ensino particular e cooperativo na vigência do XI governo constitucional (1987-1991)". *In* Roberto Carneiro (org. e coord.). *Ensino Livre, Uma Fronteira de Hegemonia Estatal*. Porto: ASA.

- CUNHA, Pedro D'Orey (1997). " Educação em Debate". Universidade Católica Portuguesa.

- ESTEVÃO, Carlos (1991). "Ensino Particular e Cooperativo: a face oculta do ensino estatal". *Revista Portuguesa de Educação*, vol.4, nº2.

- ESTEVÃO, Carlos (1998). "Redescobrir a escola privada portuguesa como organização". Centro de Estudos em Educação e Psicologia, Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho.

- FRANCO, A. De Sousa (1971). "O Ensino Livre no Projecto de Reforma do Sistema Escolar". *Brotéria*, vol. 92, nº3.

- FREIRE, Adriano (1997) – Estratégia Sucesso em Portugal. 1ª ed. Lisboa: Editorial Verbo. - FRIEDMAN, M & FRIEDMAN, R. (1962). Liberdade para Escolher. Mem Martins: Publicações Europa – América

- FULLAT, O (1983), "Filosofias de la Educación". Barcelona: CEAC.

- GOMES, Aldónio (1981). " Ensino Público, Particular e Cooperativo". *In* Manuela Silva & M. I. Tamen (coord.), *Sistema de Ensino em Portugal*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

- HITT, M. & HOSKISSON, R. &IRELAND, R. "Management of strategy: concepts and cases". Thomson, South-Western

- KOTLER, P. & KELLER, K.L. (2006). "Marketing Management". 12º Edição. Upper Saddle River, New Jersey.

- LEITE, António (1965). "Perspectivas sobre o ensino particular em Portugal". *Brotéria*, vol. 81, nº4.

- LERENA, Carlos (1986). Artigo: "Ensenanza pública y ensenanza privada em Espana: sobre ele provenir de una ilusion.

- LEVIN, H. (1989). "Education as a public and private good". London: The Falmer Press.

- LEVIN, H. (2003). Os "cheques-ensino": um quadro global de referência para a sua avaliação. *In* J. Barroso. (org.). *A Escola Pública: Regulação, Desregulação, Privatização*. Edições Asa.

- MAROCO, J. (2003), "Análise Estatística: Com utilização do SPSS" , Lisboa, Edições Sílabo.

- MENDES, M.E.P (1998) "Processo de decisão de compra e estratégias de publicidade". READ – Revista Electrónica da Administração. Ed. 8, Vol 4. Nº1, Julho – Agosto.

- PACHECO, J. Augusto (2000). "Introdução Geral – Contextos e características do neoliberalismo em educação". *In* J. Augusto Pacheco (org.), *Politicas Educativas – O neoliberalismo em educação*. Porto: Porto Editora.

- PATERLINE, Janaina Dardengo (2008). "Dissertação: efeitos da educação a distência no ensino presencial", Vitória, Brasil

- PESTANA, M. H. & GAGEIRO, J. N. (2003), "Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS", Lisboa, Edições Sílabo

- PINTO, Amadeu (1994). "Liberdade para aprender". *Público*, 4 de Janeiro. (entrevista)

- PONTE, J. P. (1994). O estudo de caso na investigação em educação matemática. *Quadrante*.

- POPPER, K.R. (1991), "Um mundo de propensões", Col. Problemas, Lisboa, Editorial Fragmentos.

- PORTER, M. E. (1986, 1991) "Estratégia competitiva: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência". 7ª edição. Rio de Janeiro: Campus.

- PORTER, M. E. (1989) "Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior". Rio de Janeiro: Campus.

http://pt.wikipedia.org/wiki/Estrat%C3%A9gias_competitivas_gen%C3%A9ricas

- REIMÃO, Cassiano (1997). "Cooperação entre a Escola e a Família" *In* Pedro d' Orey da Cunha (org.). *Educação em Debate.* Universidade Católica Portuguesa.

- RODRIGUES, Francisco (1931). "História da Companhia de Jesus na Assistência de Portugal". Porto: s/e, tomo III, vol. I.

- ROSÁRIO – MORGADO, Agostinho (1994). "Em defesa da liberdade de ensinar e educar". *Contacto*, nº 108, Julho – Agosto.

- SCHVARSTEIN, L. (1995) "Psicologia social de las organizaciones: nuevos aportes". Buenos Aires: Paidós, 1995.

- SHARON L. Lohr (1999). "Sampling: Design and analysis"; Duxbury Press, USA.

- SILVA, P. (2003). "Escola – Família, uma relação armadilhada: interculturalidade e

relações de poder". Edições Afrontamento.

- TORRES SANTOMÉ, J. (2000). "O professorado na época do neoliberalismo: aspectos sociopolíticos do seu trabalho". *In* J. A. Pacheco (org.). *Políticas Educativas: o neoliberalismo em educação*. Porto Editora.

- THOMPSON Jr., Arthur A.; Strickland III, A. J.; Gamble, John E.(2008) – "Administração Estratégica" . 15ª edição. São Paulo: McGraw – Hill.

- Wheelen & Hunger(2002). "Strategic management and business policy". 8ª edição – Harvard Business School

2 – Legislação citada

- Decreto nº 19 244, de 16 de Janeiro de 1931 – 1º estatuto do ensino particular.

- Decreto nº 20 613, de 5 de Dezembro de 1931 - 2º estatuto do ensino particular.

- Decreto nº 22 842, de 18 de Julho de 1933 - 3º estatuto do ensino particular.

- Decreto-Lei nº 23 447, de 5 de Janeiro de 1934 - 4º estatuto do ensino particular.

- Lei nº 2 033, de 27 de Julho de 1949 – Lei de Bases do Ensino Particular.

- Decreto nº 37 545, de 8 de Setembro de 1949 - 5º estatuto do ensino particular.

- Decreto-Lei nº 41 192, de 18 de Setembro de 1957 – revisão do 5º estatuto do ensino particular.

- Lei nº 5/73, de 25 de Julho – reforma do sistema educativo – reforma "Veiga Simão".

- Diário do Governo de 5/8/75, III Série – criação da AEEP.

- Lei nº 9/79, de 19 de Março – Bases do ensino particular e cooperativo.

- Lei nº 65/79, de 4 de Outubro – Lei de liberdade de ensino.

- Decreto – Lei nº 553/80, de 21 de Novembro – 6º estatuto do ensino particular e cooperativo.

- Lei nº 46/86, de 14 de Outubro – Lei de Bases do Sistema Educativo.

http://intranet.uminho.pt/Arquivo/Legislacao/AutonomiaUniversidades/L46-86.pdf

- Decreto-Lei nº 3/87, de 3 de Janeiro – Lei Orgânica do Ministério da Educação.

- Decreto-Lei nº 108/88, de 31 de Março – Integração das escolas particulares e cooperativas na rede escolar.

- Decreto-Lei nº 35/90, de 25 de Janeiro – Regime de gratuidade da escolaridade obrigatória.

- Decreto – Lei nº 172/91, de 10 de Maio – Novo modelo de direcção e gestão de escolas.

- Despacho 215/ME/92, de 16 de Outubro – Contratos Simples.

- Despacho nº 35 – A – XIII ME/95.

- Despacho nº 256 – A/ME/96, de 11 de Dezembro – critérios de apoio financeiro a prestar às escolas públicas não estatais.

- Lei nº 5/97, de 10 de Fevereiro – Lei Quadro da Educação Pré – Escolar.

- Decreto – Lei nº 147/97, de 11 de Junho – regime jurídico do desenvolvimento e expansão da educação pré-escolar.

- Decreto – Lei nº 115 – A/98, de 4 de Maio – regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos de ensino.

- Despacho nº 12 453/2003 (2ª série), de 30 de Julho – calendário escolar e liberdade de escolha nas escolas públicas do ensino secundário.

3 – Outros documentos citados

- Acta do Plenário Nacional dos Colégios com Contratos de Associação, de 4/4/2000.

- Actas do 3.º Congresso do EPC (1985). *Natureza e Finalidade do Ensino Particular e Cooperativo*. Editorial Contacto/AEEP

- Boletins oficiais da AEEP: *Contacto* nº 106 (Março de 1994); nº 107 (Maio e Junho de 1994); nº 110 (Março de 1995)

- Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia (s/d) – edição do grupo parlamentar do Partido Socialista Europeu.

- Carta enviada pela Direcção Nacional da AEEP aos associados em contrato de associação, em 9/8/2001.

- Congresso Nacional da Família. Manifesto Final.

- Diário da Assembleia da República, de 18/04/2002 (Iª série, nº 3, p.9) e de 19/4/2002 (Iª série, nº4).

- Jornal *A Capital* de 02/03/1995

- Jornal *Diário de Noticias*, de 22/04/2002.

- Jornal *Público*, de 8/9/2000.

- Programa do XVI e do XVII Governo Constitucional, 2004.

4- Fontes consultadas no estudo de caso – CLIP

- Balanços e Demonstração de resultados do período de 2006 a 2008

- Jornal Primeiro de Janeiro, 27 de Dezembro de 1999, pagina 23 e 24

- Projecto Educativo.

- Publicações internas do CLIP.

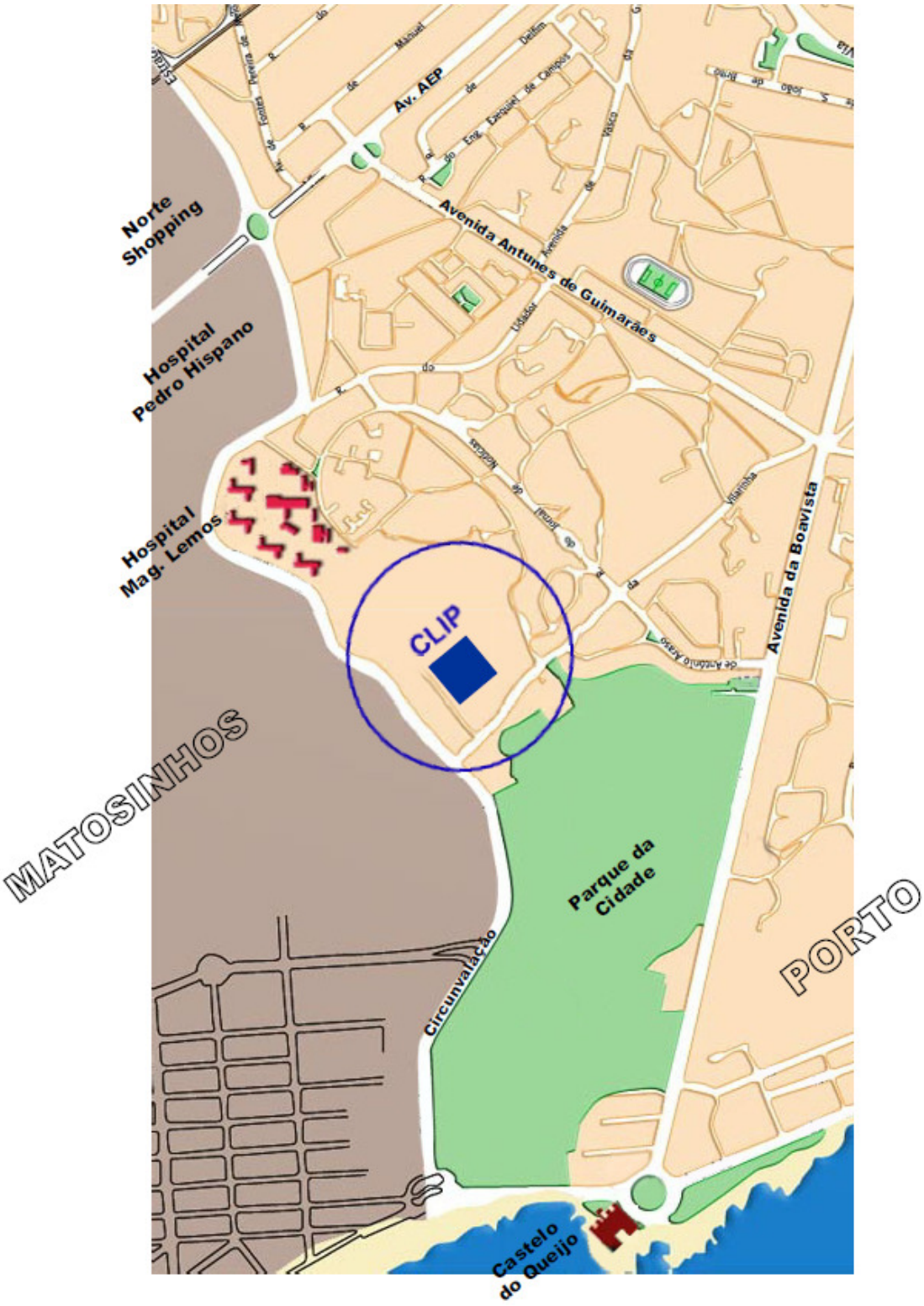
- Publicações promocionais do CLIP.

- Regulamento Interno.

- Tratado de Amesterdão: http://www.historiasiglo20.org/europortug/tamsterdao.htm

7. Anexos

ANEXO 1 – Localização geográfica do CLIP



ANEXO 2 – Questionário entregue aos actuais alunos do CLIP

1. Início

O inquérito que está prestes a realizar faz parte de uma tese de Mestrado em Gestão de Empresas (MBA) da EGP, sobre tendências educacionais e a dicotomia entre o ensino Público e o Privado.
Os dados recolhidos serão alvo de tratamento estatístico sendo garantida a anonimidade dos participantes.
Este inquérito demorará, aproximadamente, 10 minutos a ser preenchido.
Agradeço a sua participação sincera.

2. Identificação do inquirido

*** 1. Em que nível de ensino se encontra?**

◯ Lower ◯ Middle ◯ Upper

*** 2. Qual o grau académico mais alto que deseja atingir?**

◯ Secundário
◯ Bacharelato
◯ Licenciatura
◯ Mestrado
◯ Doutoramento
◯ Pós - Doutoramento
◯ Outra. Por favor indique qual

*** 3. Quando pensa deixar de frequentar o CLIP?**

◯ Quando acabar a lower school
◯ Quando acabar a middle school
◯ Quando acabar a upper school
◯ Os meus pais é que decidem
◯ Outra. Por favor indique qual

3. Opinião sobre o CLIP

*** 1. O que o levou os seus pais a escolherem o CLIP? (assinale todos os que se aplicam)**

- ☐ A existência de uma educação internacional tendo como língua base o Inglês
- ☐ A procura de excelência no ensino
- ☐ Localização
- ☐ O projecto inovador apresentado pelo colégio
- ☐ A multiculturalidade dos alunos
- ☐ A qualidade dos professores
- ☐ O facto de ser uma escola privada
- ☐ Insatisfeito com a escola pública
- ☐ Outra. Por favor indique qual

*** 2. Relativamente às instalações do CLIP, responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito. [NS/NR - Não Sabe / Não Responde]**

	1	2	3	4	5	NS/NR
A área exterior é adequada à prática de desporto	○	○	○	○	○	○
A biblioteca responde às necessidades dos alunos	○	○	○	○	○	○
A limpeza e a manutenção da escola são eficazes	○	○	○	○	○	○
A relação número de computadores / número de alunos é adequada	○	○	○	○	○	○
As instalações são adequadas ao projecto educativo	○	○	○	○	○	○
As salas de aula são apropriadas ao método de ensino adoptado pelo CLIP	○	○	○	○	○	○
O acesso à internet é ajustado às necessidades dos alunos	○	○	○	○	○	○
O espaço exterior (recreio) é suficiente	○	○	○	○	○	○
O ginásio é apropriado à prática de desporto	○	○	○	○	○	○
O material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo	○	○	○	○	○	○
O refeitório é adequado às necessidades dos alunos	○	○	○	○	○	○
Os serviços de saúde oferecidos pela escola são adequados	○	○	○	○	○	○

*** 3. Relativamente ao desempenho do CLIP, responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito. [NS/NR - Não Sabe / Não Responde]**

	1	2	3	4	5	NS/NR
Sinto-me bem recebido(a) no colégio	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Vive-se um ambiente agradável e coeso	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os critérios de admissão dos alunos são apropriados	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O colégio é seguro	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O colégio prepara os alunos para um futuro de sucesso	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Existe uma relação de cordialidade / respeito entre professores e alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A estratégia do colégio é clara e objectiva	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente	◯	◯	◯	◯	◯	◯

*** 4. O facto de frequentar uma escola privada, CLIP, faz com que se sinta parte de uma elite social?**

◯ Sim
◯ Não
◯ Não tem opinião

*** 5. Relativamente às actividades extra – curriculares, estas são:**

◯ Suficientes
◯ A oferta é muita o que dificulta a escolha
◯ Insuficientes. Por favor indique o que falta

*** 6. Em termos globais, o funcionamento dos campos de férias é:**

◯ Bom ◯ Aceitável ◯ Mau ◯ Não tenho opinião

*** 7. Considera o desempenho dos Clip Clubs:**

◯ Bom
◯ Aceitável
◯ Mau
◯ Ainda tem muito para melhorar
◯ Não tenho opinião

*** 8. Qual (is) o(s) assunto(s) que considera mais pertinente(s) para ser (em) trabalhado(s) pelo colégio:**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Cidadania
- ☐ Reciclagem
- ☐ Sustentabilidade
- ☐ Educação para a Saúde
- ☐ Prevenção rodoviária
- ☐ Toxicodependência
- ☐ Outro. Por favor indique qual

*** 9. Qual(is) e de que forma é que a(s) área(s)oferecidas pelo CLIP o (a) ajuda a desenvolver competências que o (a) possam diferenciar de outras pessoas que não o frequentam:**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Realização das Feiras das Profissões prepara-nos para o mundo de trabalho
- ☐ Realização de debates e pesquisas de forma a melhorar a nossa capacidade de comunicação
- ☐ Participação no programa Eco – Escolas que nos alerta para problemas relacionados com o ambiente
- ☐ Torneios inter – colégios que leva ao intercâmbio de conhecimentos e fomenta o trabalho em equipa
- ☐ As Artes e Expressões como forma de desenvolvimento pessoal
- ☐ Outro. Por favor indique qual

*** 10. Quando sair do CLIP, espera...**

- ○ que os laços com o colégio se mantenham
- ○ manter contacto com o colégio só quando necessitar
- ○ nunca mais saber do colégio
- ○ Outra. Por favor indique qual

*** 11. Caso existisse uma Bolsa de Mérito para alunos com bom aproveitamento escolar e com necessidades económicas, como acolheria esse novo colega?**

- ◯ Da mesma forma que os outros
- ◯ Não me parece uma boa ideia porque o novo aluno podia não se adaptar a este meio
- ◯ Não tenho opinião
- ◯ Outra. Por favor indique qual

*** 12. Alguma vez frequentou outro estabelecimento de ensino que não fosse o CLIP?**

◯ Sim ◯ Não

4. Frequência no ensino privado

*** 1. Qual a natureza do estabelecimento de ensino que frequentou?**

- ◯ Privado
- ◯ Público
- ◯ Semi - Privado
- ◯ Outro. Por favor indique qual

*** 2. Relativamente ao método de ensino adoptado pelo CLIP e fazendo uma comparação com os outros que conhece, este é:**

◯ Mais exigente ◯ Igual ◯ Menos exigente

*** 3. Relativamente ao(s) estabelecimento(s) de ensino que frequentou, quais os pontos que considera serem os factores de sucesso do CLIP? Coloque a sua preferência de 1 a 11 sendo 1 – o menos importante e o 11 - o mais importante.**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Instalações	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Predominância pela língua Inglesa	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Ambiente que se vive no Colégio	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Multiculturalidade dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Método de Ensino	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Qualidade dos professores	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Preocupação com o futuro escolar dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Actividades extra-curriculares	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Comunicação / Informação	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Espaços exteriores	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Quantidade/Qualidade de meios audiovisuais	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯

5. Programa de Mentoring

*** 1. Caso houvesse um programa de Mentoring* no CLIP estaria disposto para participar na qualidade de Mentorando (a)?**
*** Esta iniciativa tem como objectivo colocar em contacto os alunos do CLIP com ex - alunos de forma a que estes possam dar uma orientação profissional aos actuais alunos tirando partido da passagem pelo colégio e de outras experiências.**

◯ Sim ◯ Não ◯ Não tem opinião

6. Programa de mentoring 2

*** 1. Indique a razão pela qual não participaria num Programa de Mentoring**

◯ Não vejo utilidade de um programa destes

◯ Não tenho perfil mas considero uma boa medida

◯ Outra.Por favor indique qual

7. Recomendação do CLIP

*** 1. Recomendaria o CLIP a um amigo/familiar?**

◯ Sim ◯ Não

8. Recomendação 2

*** 1. Qual(is) o(s) motivo(s) pelo qual não recomendaria o CLIP? (assinale todos os que se aplicam)**

- ☐ Falta de Comunicação / Informação
- ☐ Instalações pouco adequadas
- ☐ Ambiente que se vive no Colégio
- ☐ Não vejo valor acrescentado no ensino privado
- ☐ Muito dispendioso
- ☐ Método de Ensino
- ☐ Outra. Por favor indique qual

9. Sugestões

1. Qual (is) a(s) recomendação (ões) que daria à direcção do CLIP no sentido de ver melhorado o seu desempenho?

10. Fim

Obrigada pelo seu tempo e colaboração, serão muito importantes e valorizados!
Gostaria de reforçar o carácter confidencial deste inquérito. De maneira alguma os seus dados serão revelados.
Caso precise de me contactar, por favor use o e-mail abaixo.

Com os melhores cumprimentos,

Marta Dias de Castro
martadiasdecastro@gmail.com

ANEXO 3 – Questionário entregue aos antigos alunos do CLIP

1. Início

O inquérito que está prestes a realizar faz parte de uma tese de Mestrado em Gestão de Empresas (MBA) da EGP, sobre tendências educacionais e a dicotomia entre o ensino Público e o Privado.
Os dados recolhidos serão alvo de tratamento estatístico sendo garantida a anonimidade dos participantes.
Este inquérito demorará, aproximadamente, 7 minutos a ser preenchido.
Agradeço a sua participação sincera.

2. Identificação do inquirido

*** 1. Qual é a sua faixa etária?**

◯ 17 - 22 ◯ 23 - 30 ◯ 31 - 40 ◯ 41 - 50 ◯ Mais de 51

*** 2. Qual foi o último ano lectivo que se matriculou no CLIP?**

*** 3. Qual foi o grau académico mais alto que completou até hoje ou equivalente?**

◯ Secundário
◯ Bacharelato
◯ Licenciatura
◯ Mestrado
◯ Doutoramento
◯ Pós - Doutoramento
◯ Outra. Por favor indique qual

*** 4. Actualmente, qual é a sua situação profissional?**

◯ Estudante universitário
◯ Empregado por conta própria
◯ Empregado por conta de outrém
◯ Desempregado
◯ Outro. Por favor indique qual

3. Opinião sobre o CLIP

*** 1. O que o levou a frequentar o CLIP? (assinale todos os que se aplicam)**

- ☐ A existência de uma educação internacional tendo como língua base o Inglês
- ☐ A procura de excelência no ensino
- ☐ O projecto inovador apresentado pelo colégio
- ☐ Localização
- ☐ A multiculturalidade dos alunos
- ☐ A qualidade dos professores
- ☐ O facto de ser uma escola privada
- ☐ Insatisfeito com a escola pública
- ☐ Foi uma decisão dos meus pais
- ☐ Outra. Por favor indique qual

*** 2. O facto de ter andado no CLIP fez com se sentisse parte de uma elite?**

◯ Sim ◯ Não ◯ Não tem opinião

*** 3. Quais os pontos que considera serem os factores de sucesso do CLIP? Coloque a sua preferência de 1 a 10 sendo 1 – o menos importante e o 10 o mais importante.**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Método de Ensino	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Qualidade dos Professores	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Actividades extra-curriculares	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Ambiente que se vive no Colégio	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Espaços exteriores	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Instalações	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Multiculturalidade dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Comunicação / Informação	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Preocupação com o futuro escolar dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Predominância pela língua Inglesa	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯

*** 4. Porque é que saiu do CLIP?**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Completei o secundário
- ☐ Entendi que o currículo desenvolvido no CLIP não se ajustava ao currículo nacional
- ☐ Mudei de residência
- ☐ Decisão dos meus pais
- ☐ Outra. Por favor indique qual

*** 5. Desde que saiu do CLIP...**

- ○ Os laços com o colégio mantiveram-se
- ○ Só mantenho contacto com o colégio quando necessito
- ○ Nunca mais soube nada do colégio
- ○ Outra. Por favor indique qual

*** 6. Sente que o facto de ter frequentado o ensino privado, em particular o CLIP, em relação aqueles que não o frequentaram:**

- ○ Prejudicou - o
- ○ Favoreceu - o
- ○ Não senti diferenças significativas
- ○ Não tem opinião

4. Frequência no ensino privado

*** 1. Que competencia(s) o diferenciam de alguem que não tenha frequentado o ensino privado (CLIP)?**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Capacidade de comunicação
- ☐ Team Work
- ☐ Liderança
- ☐ Capacidade de saber ouvir e transmitir uma opinião objectiva e coesa sobre um determinado tema.
- ☐ Outra. Por favor indique qual

5. Integração

*** 1. Quando deixou o CLIP teve dificuldade de integração?**

◯ Sim ◯ Não ◯ Não tem opinião

6. Integração 2

*** 1. A que se deveu essa dificuldade de integração: (assinale todos os que se aplicam)**

☐ Personalidade

☐ Obstáculo em lidar com realidades distintas das minhas

☐ O colégio não nos prepara para a existência de outras realidades

☐ Outra. Por favor indique qual

7. Programa de Mentoring

*** 1. Caso houvesse um programa de Mentoring no CLIP estaria disposto para participar na qualidade de Mentor?**

◯ Sim ◯ Não ◯ Não tem opinião

8. Programa de mentoring 2

*** 1. Indique a razão pela qual não participaria num Programa de Mentoring**

◯ Não tenho disponibilidade

◯ Não vejo utilidade de um programa destes

◯ Não tenho perfil mas considero uma boa medida

◯ Outra.Por favor indique qual

9. Recomendação do CLIP

*** 1. Recomendaria o CLIP a um amigo/familiar?**

◯ Sim ◯ Não

10. Recomendação 2

*** 1. Qual(is) o(s) motivo(s) pelo qual não recomendaria o CLIP? (assinale todos os que se aplicam)**

- ☐ Falta de Comunicação / Informação
- ☐ Ambiente que se vive no Colégio
- ☐ Método de Ensino
- ☐ Não vejo valor acrescentado no ensino privado
- ☐ Muito dispendioso
- ☐ Instalações pouco adequadas
- ☐ Outra. Por favor indique qual

11. Sugestões

1. Qual(is) a(s) recomendação(ões) que daria à direcção do CLIP no sentido de ver melhorado o seu desempenho?

12. Fim

Obrigada pelo seu tempo e colaboração, serão muito importantes e valorizados!
Gostaria de reforçar o carácter confidencial deste inquérito. De maneira alguma os seus dados serão revelados.
Caso precise de me contactar, por favor use o e-mail abaixo.

Com os melhores cumprimentos,

Marta Dias de Castro
martadiasdecastro@gmail.com

ANEXO 4 - Questionário entregue aos professores do CLIP

1. Início

O inquérito que está prestes a realizar faz parte de uma tese de Mestrado em Gestão de Empresas (MBA) da EGP, sobre tendências educacionais e a dicotomia entre o ensino Público e o Privado.
Os dados recolhidos serão alvo de tratamento estatístico sendo garantida a anonimidade dos participantes.
Este inquérito demorará, aproximadamente, 7 minutos a ser preenchido.
Agradeço a sua participação sincera.

2. Identificação do inquirido

*** 1. Qual a sua faixa étária?**

◯ 20 - 25 ◯ 26 - 31 ◯ 32 - 37 ◯ 38 - 43 ◯ 43 - 48 ◯ Mais de 49

*** 2. Qual é a sua nacionalidade?**

◯ Portuguesa

◯ Outra. Por favor indique qual

*** 3. Como é que entrou para o CLIP?**

◯ Fui convidado

◯ Respondi a um anúncio

◯ Através de uma candidatura espontânea

◯ Outro. Por favor indique qual

*** 4. Leccionou noutro estabelecimento de ensino?**

◯ Sim ◯ Não

3. Leccionação noutro estabelecimento de ensino

*** 1. Qual a natureza do estabelecimento de ensino que leccionou?**

◯ Privado

◯ Público

◯ Semi - Privado

◯ Outro. Por favor indique qual

*** 2. Em que país é que leccionou?**

◯ Portugal

◯ Outro(s). Por favor indique qual (is)

*** 3. Relativamente ao método de ensino adoptado pelo CLIP e fazendo uma comparação com os outros que conhece, este é:**

◯ Mais exigente ◯ Igual ◯ Menos exigente

*** 4. Relativamente aos estabelecimentos de ensino que leccionou, quais os pontos que considera serem os factores de sucesso do CLIP? Coloque a sua preferência de 1 a 11 sendo 1 – o menos importante e o 11 - o mais importante.**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Instalações	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Predominância pela língua Inglesa	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Ambiente que se vive no Colégio	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Multiculturalidade dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Método de Ensino	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Qualidade dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Preocupação com o futuro escolar dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Actividades extra-curriculares	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Comunicação / Informação	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Espaços exteriores	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Quantidade/Qualidade de meios audiovisuais	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯

4. Opinião sobre o CLIP

*** 1. Relativamente às instalações do CLIP responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito.**
[NS/NR - Não Sabe / Não Responde]

	1	2	3	4	5	NS/NR
A área exterior é adequada à prática de desporto	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A biblioteca responde às necessidades dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A limpeza e a manutenção da escola são eficazes	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A relação número de computadores / número de alunos é adequada	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As instalações são adequadas ao projecto educativo	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As salas de aula são apropriadas ao método de ensino adoptado pelo CLIP	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O acesso à internet é ajustado às necessidades dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O espaço exterior (recreio) é suficiente	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O ginásio é apropriado à prática de desporto	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O refeitório é adequado às necessidades dos alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os serviços de saúde oferecidos pela escola são adequados	◯	◯	◯	◯	◯	◯

*** 2. Relativamente ao desempenho do CLIP, responda aos seguintes táopicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito.**
[NS/NR - Não Sabe / Não Responde]

	1	2	3	4	5	NS/NR
Sinto-me bem recebido(a) no colégio	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Vive-se um ambiente agradável e coeso	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A s minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os critérios de admissão dos alunos são apropriados	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O colégio é seguro	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O colégio prepara os alunos para um futuro de sucesso	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Existe uma relação de cordialidade / respeito entre professores e alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A estratégia do colégio é clara e objectiva	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente	◯	◯	◯	◯	◯	◯

*** 3. Considera que os alunos que frequentam o CLIP pertencem a uma elite social?**

◯ Sim ◯ Não ◯ Não tem opinião

*** 4. Qual é a sua opinião relativamente à relação Preço / Qualidade praticada pelo colégio?**

◯ Demasiado caro ◯ Aceitável ◯ Barato ◯ Não tem opinião

*** 5. Relativamente às actividades extra – curriculares, estas são:**

◯ Suficientes

◯ A oferta é muita o que dificulta a escolha

◯ Insuficientes. Por favor indique o que falta

*** 6. Em termos globais, o funcionamento dos campos de férias é:**

◯ Bom

◯ Aceitável

◯ Mau

◯ Não tenho opinião

*** 7. Considera o desempenho dos Clip Clubs:**

- ◯ Bom
- ◯ Aceitável
- ◯ Mau
- ◯ Ainda tem muito para melhorar
- ◯ Não tenho opinião

*** 8. Qual (is) o(s) assunto(s) que considera mais pertinente(s) para ser (em) trabalhado(s) pelo colégio:**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Cidadania
- ☐ Reciclagem
- ☐ Sustentabilidade
- ☐ Educação para a Saúde
- ☐ Prevenção rodoviária
- ☐ Toxicodepência
- ☐ Outro. Por favor indique qual

*** 9. De que forma é que o colégio ajuda os alunos a desenvolverem competências que os possam diferenciar das outras pessoas que não o frequentem:**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Realização das Feiras das Profissões prepara-os para o mundo de trabalho
- ☐ Realização de debates e pesquisas de forma a melhorar a capacidade de comunicação
- ☐ Participação no programa Eco – Escolas que os alerta para problemas relacionados com o ambiente
- ☐ Torneios inter – colégios que leva ao intercâmbio de conhecimentos e fomenta o trabalho em equipa
- ☐ As Artes e Expressões como forma de desenvolvimento pessoal
- ☐ Outro. Por favor indique qual

*** 10. Da prática que tem enquanto docente deste colégio acha que os alunos que o integram aceitariam a presença de alunos que beneficiassem de um sistema de Bolsa de Mérito (capacidade de aprendizagem excelente + carências económicas)?**

- ◯ Sim
- ◯ Não
- ◯ Não tenho opinião

5. Recomendação do CLIP

*** 1. Recomendaria o CLIP a um amigo/familiar?**

- ◯ Sim
- ◯ Não

6. Recomendação 2

*** 1. Qual(is) o(s) motivo(s) pelo qual não recomendaria o CLIP? (assinale todos os que se aplicam)**

- ☐ Muito dispendioso
- ☐ Ambiente que se vive no Colégio
- ☐ Falta de Comunicação / Informação
- ☐ Método de Ensino
- ☐ Instalações pouco adequadas
- ☐ Não vejo valor acrescentado no ensino privado
- ☐ Outra. Por favor indique qual

7. Sugestões

1. Qual (is) a(s) recomendação (ões) que daria à direcção do CLIP no sentido de ver melhorada o seu desempenho?

8. Fim

Obrigada pelo seu tempo e colaboração, serão muito importantes e valorizados!
Gostaria de reforçar o carácter confidencial deste inquérito. De maneira alguma os seus dados serão revelados.
Caso precise de me contactar, por favor use o email abaixo.

Com os melhores cumprimentos,

Marta Dias de Castro
martadiasdecastro@gmail.com

ANEXO 5 - Questionário entregue aos encarregados de educação dos alunos do CLIP

1. Início

O inquérito que está prestes a realizar faz parte de uma tese de Mestrado em Gestão de Empresas (MBA) da EGP, sobre tendências educacionais e a dicotomia entre o ensino Público e o Privado.
Os dados recolhidos serão alvo de tratamento estatístico sendo garantida a anonimidade dos participantes.
Este inquérito demorará, aproximadamente, 7 minutos a ser preenchido.
Agradeço a sua participação sincera.

2. Identificação do inquirido

*** 1. Qual é a sua faixa etária?**

◯ 20 - 30 ◯ 31 - 41 ◯ 42 - 52 ◯ Mais de 53

*** 2. Qual foi o grau académico mais alto que completou até hoje ou equivalente?**

◯ Secundário
◯ Bacharelato
◯ Licenciatura
◯ Mestrado
◯ Doutoramento
◯ Pós - Doutoramento
◯ Outra. Por favor indique qual

*** 3. Actualmente, qual é a sua situação profissional?**

◯ Estudante universitário
◯ Empregado por conta própria
◯ Empregado por conta de outrém
◯ Desempregado
◯ Outra. Por favor indique qual

*** 4. Quantos filhos frequentam o CLIP?**

◯ 1
◯ 2
◯ 3
◯ Mais de 3

3. Opinião sobre o CLIP

1. Como é que soube da existência do CLIP?
(assinale todos os que se aplicam)

☐ Internet ☐ Foi-me referenciado por amigos/família ☐ Anúncios nos jornais

☐ Outro. Por favor indique qual

*** 2. Qual (is) o(s) motivo(s) que o levaram a escolher o CLIP para ser a escola do(s) filho(s)?**
(assinale todos os que se aplicam)

☐ A existência de uma educação internacional tendo como língua base o Inglês
☐ A procura de excelência no ensino
☐ O projecto inovador apresentado pelo colégio
☐ Localização
☐ A multiculturalidade dos alunos
☐ A qualidade dos professores
☐ O facto de ser uma escola privada
☐ Insatisfeito com a escola pública
☐ Outra. Por favor indique qual

*** 3. Relativamente às instalações do CLIP, responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito.**
[NS/NR - Não Sabe / Não Responde]

	1	2	3	4	5	NS/NR
A área exterior é adequada à prática de desporto	○	○	○	○	○	○
A biblioteca responde às necessidades dos alunos	○	○	○	○	○	○
A limpeza e a manutenção da escola são eficazes	○	○	○	○	○	○
A relação número de computadores / número de alunos é adequada	○	○	○	○	○	○
As instalações são adequadas ao projecto educativo	○	○	○	○	○	○
As salas de aula são apropriadas ao método de ensino adoptado pelo CLIP	○	○	○	○	○	○
O acesso à internet é ajustado às necessidades dos alunos	○	○	○	○	○	○
O espaço exterior (recreio) é suficiente	○	○	○	○	○	○
O ginásio é apropriado à prática de desporto	○	○	○	○	○	○
O material audiovisual utilizado está em conformidade com o projecto educativo	○	○	○	○	○	○
O refeitório é adequado às necessidades dos alunos	○	○	○	○	○	○
Os serviços de saúde oferecidos pela escola são adequados	○	○	○	○	○	○

*** 4. Relativamente ao desempenho do CLIP, responda aos seguintes tópicos indicando de 1 a 5 o seu grau de satisfação, sendo 1 - Nada satisfeito e 5 - Muito satisfeito.**
[NS/NR - Não Sabe / Não Responde]

	1	2	3	4	5	NS/NR
Sinto-me bem recebido(a) no colégio	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Vive-se um ambiente agradável e coeso	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola	◯	◯	◯	◯	◯	◯
As informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os critérios de admissão dos alunos são apropriados	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O colégio é seguro	◯	◯	◯	◯	◯	◯
O colégio prepara os alunos para um futuro de sucesso	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Existe uma relação de cordialidade / respeito entre professores e alunos	◯	◯	◯	◯	◯	◯
Os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A estratégia do colégio é clara e objectiva	◯	◯	◯	◯	◯	◯
A indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente	◯	◯	◯	◯	◯	◯

*** 5. Considera que o seu filho faz parte de uma elite por integrar este colégio?**

◯ Sim ◯ Não ◯ Não tem opinião

*** 6. Relativamente às actividades extra – curriculares, estas são:**

◯ Suficientes

◯ A oferta é muita o que dificulta a escolha

◯ Insuficientes. Por favor indique o que falta

*** 7. Em termos globais, o funcionamento dos campos de férias é:**

◯ Bom ◯ Aceitável ◯ Mau ◯ Não tenho opinião

*** 8. Considera o desempenho dos Clip Clubs:**

◯ Bom
◯ Aceitável
◯ Mau
◯ Ainda tem muito para melhorar
◯ Não tenho opinião

*** 9. Qual (is) o(s) assunto(s) que considera mais pertinente (s) para ser (em) trabalhados pelo colégio:**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Cidadania
- ☐ Reciclagem
- ☐ Sustentabilidade
- ☐ Educação para a Saúde
- ☐ Prevenção Rodoviária
- ☐ Toxicodepência
- ☐ Outro. Por favor indique qual

*** 10. De que forma é que o colégio ajuda o(a) seu (sua) filho (a) a desenvolver competências que o (a) possam diferenciar de outras pessoas que não o frequentam:**
(assinale todos os que se aplicam)

- ☐ Realização das Feiras das Profissões prepara-os para o mundo de trabalho
- ☐ Realização de debates e pesquisas de forma a melhorar a capacidade de comunicação
- ☐ Participação no programa Eco – Escolas que os alerta para problemas relacionados com o ambiente
- ☐ Torneios inter – colégios que leva ao intercâmbio de conhecimentos e fomenta o trabalho em equipa
- ☐ As Artes e Expressões como forma de desenvolvimento pessoal
- ☐ Outro. Por favor indique qual

*** 11. Participa regularmente nas iniciativas propostas pelo CLIP para a comunidade?**

- ◯ Não
- ◯ Sim. Por favor indique qual(is)

*** 12. Qual é a sua opinião relativamente à relação Preço / Qualidade praticada pelo colégio?**

◯ Demasiado caro ◯ Aceitável ◯ Barato

*** 13. Relativamente ao papel desempenhado pela Associação de Pais considera que esta:**

- ◯ Tem um papel interventivo nas tomadas de decisão da escola
- ◯ Não tenho conhecimento do papel desta associação
- ◯ Devia ser mais interventiva

*** 14. Na eventualidade de passar por dificuldades económicas que o incapacitem de pagar a mensalidade do(s) seu (s) filho(s) acha que o CLIP compreenderia a sua situação?**

- ◯ Sim
- ◯ Não. Por favor indique porquê

*** 15. Concordaria com a existência de um sistema de Bolsas que permitiria que os alunos com maior mérito tivessem descontos de mensalidade, podendo mesmo ter mensalidade gratuita de acordo com o rendimento do agregado familiar?**

- ◯ Sim
- ◯ Não

4. Bolsa de Mérito

*** 1. Estaria disposto a participar no financiamento das Bolsas de Mérito?**

- ◯ Sim
- ◯ Não. Porquê?

5. Recomendação do CLIP

*** 1. Recomendaria o CLIP a um amigo/familiar?**

- ◯ Sim
- ◯ Não

6. Recomendação 2

*** 1. Qual(is) o(s) motivo(s) pelo qual não recomendaria o CLIP? (assinale todos os que se aplicam)**

- ☐ Falta de Comunicação / Informação
- ☐ Muito dispendioso
- ☐ Ambiente que se vive no Colégio
- ☐ Não vejo valor acrescentado no ensino privado
- ☐ Método de Ensino
- ☐ Instalações pouco adequadas
- ☐ Outra. Por favor indique qual

7. Sugestões

1. Qual (is) a(s) recomendação (ões) que daria à direcção do CLIP no sentido de ver melhorada o seu desempenho?

8. Fim

Obrigada pelo seu tempo e colaboração, serão muito importantes e valorizados!
Gostaria de reforçar o carácter confidencial deste inquérito. De maneira alguma os seus dados serão revelados.
Caso precise de me contactar, por favor use o e-mail abaixo.

Com os melhores cumprimentos,

Marta Dias de Castro
martadiasdecastro@gmail.com

ANEXO 6 – Fórmula para calcular a amostra

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}, onde$$

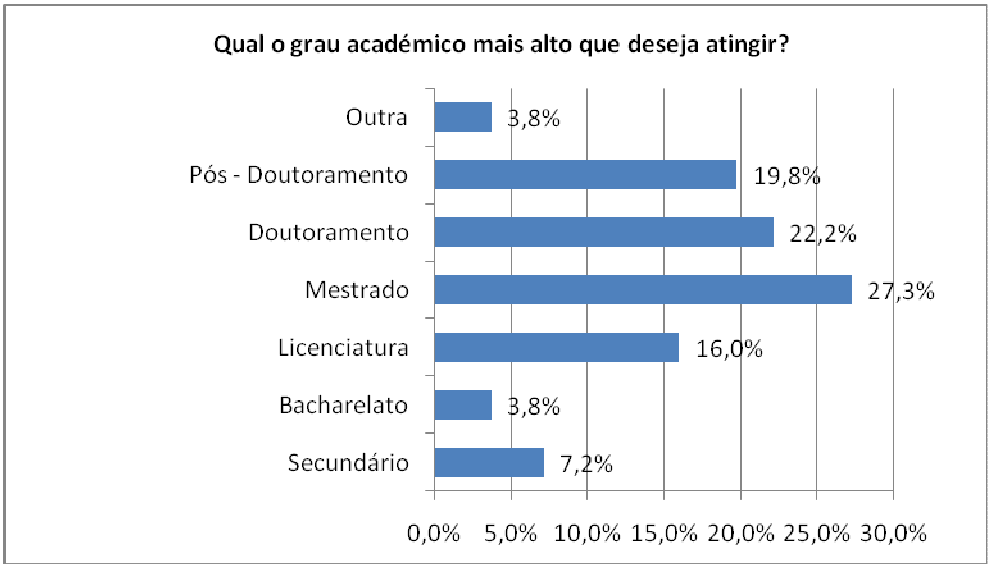
$$n_0 = z^2_{1-\frac{\alpha}{2}} \frac{1}{4e^2}$$

$$e = erro$$

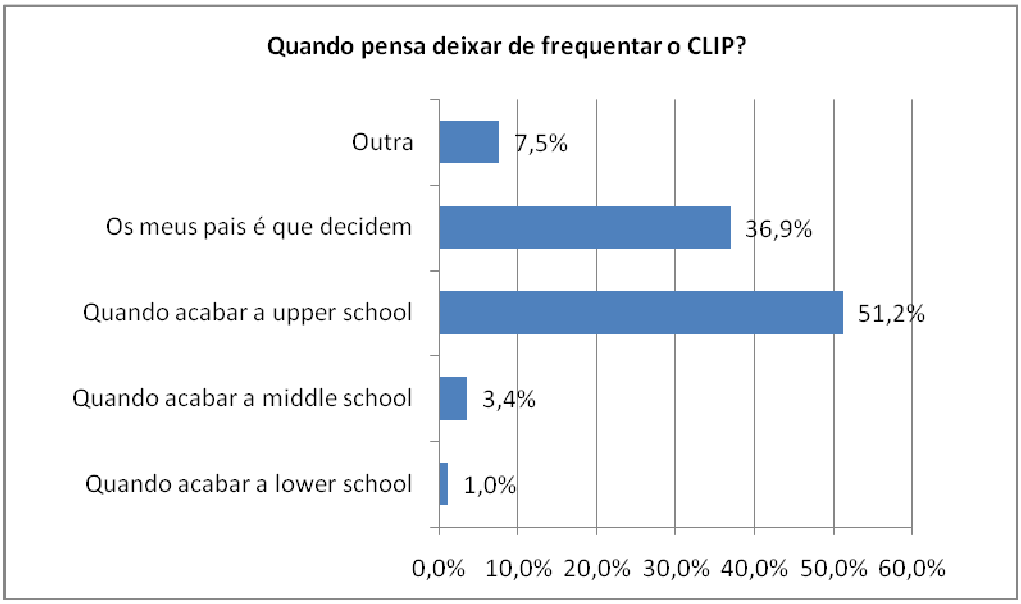
A fórmula foi retirada do livro:

Sampling: Design and analysis; autor: Sharon L. Lohr; Duxbury Press, 1999.(USA)

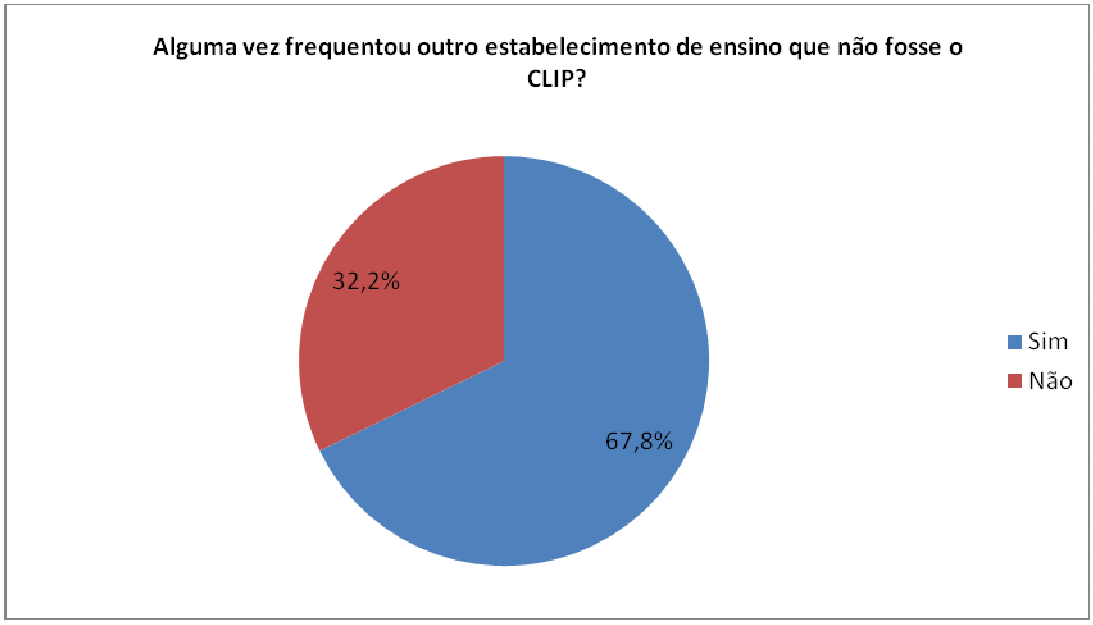
ANEXO 7 - Aspirações Profissionais dos actuais alunos do CLIP



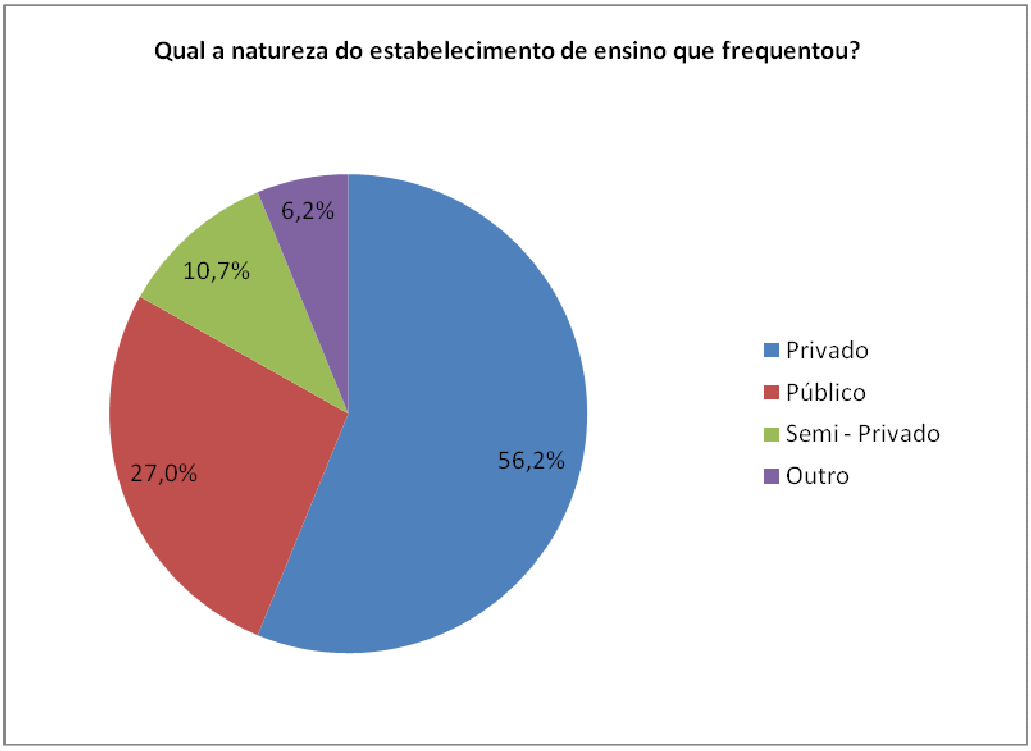
ANEXO 8 – Altura para abandonar o CLIP – Actuais alunos



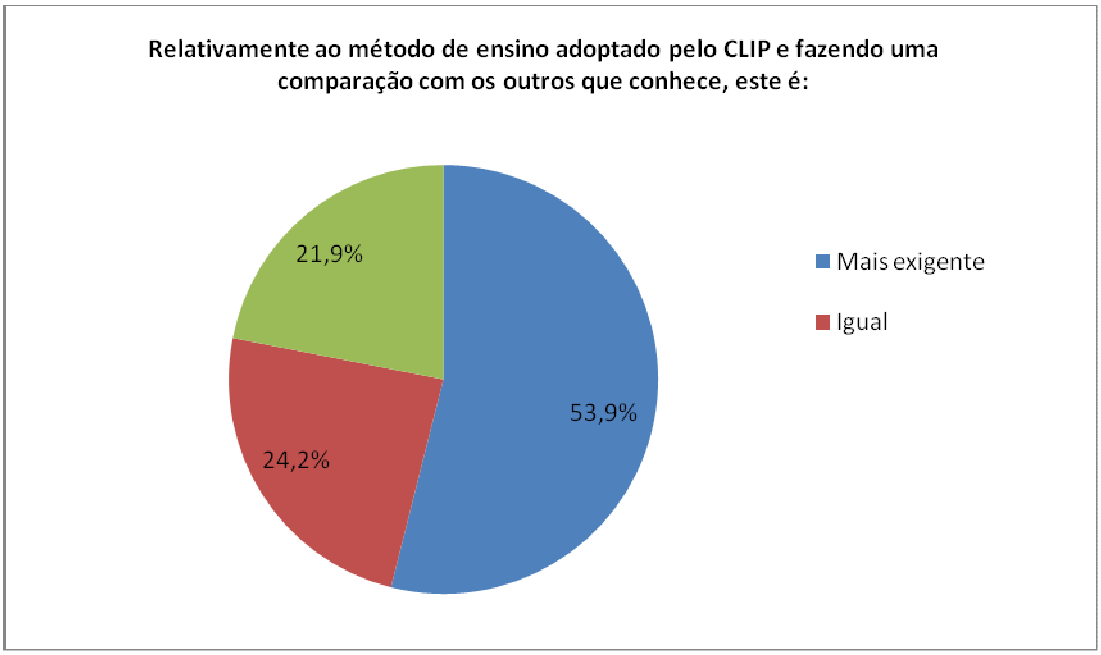
ANEXO 9 - Frequência noutro estabelecimento de ensino - Actuais alunos



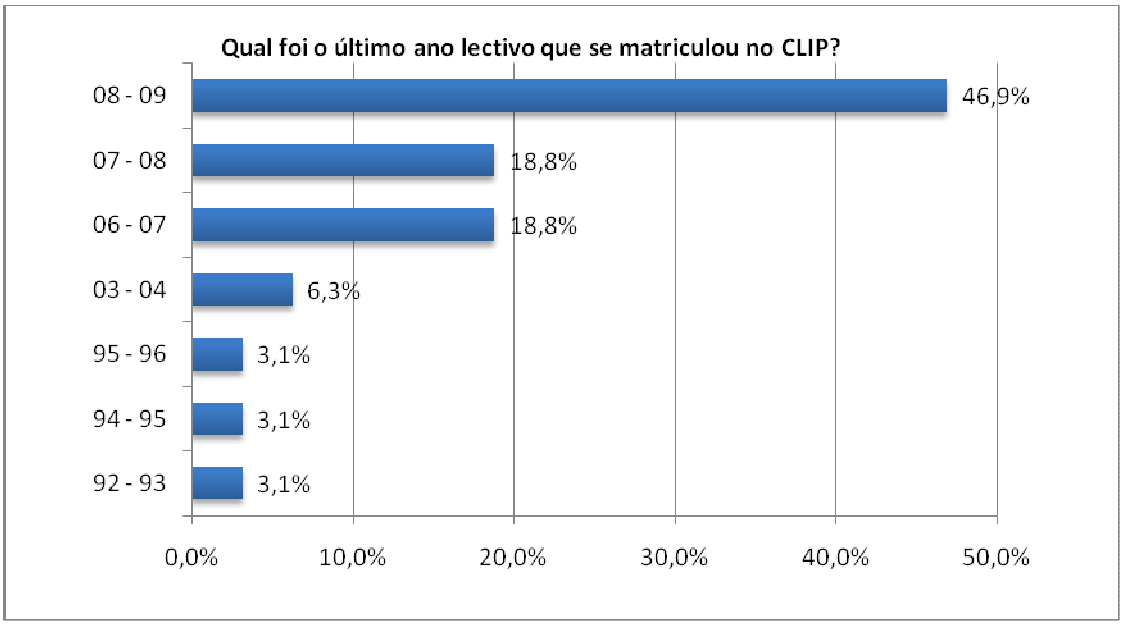
ANEXO 10 - Natureza dos estabelecimentos de ensino frequentados pelos actuais alunos do CLIP



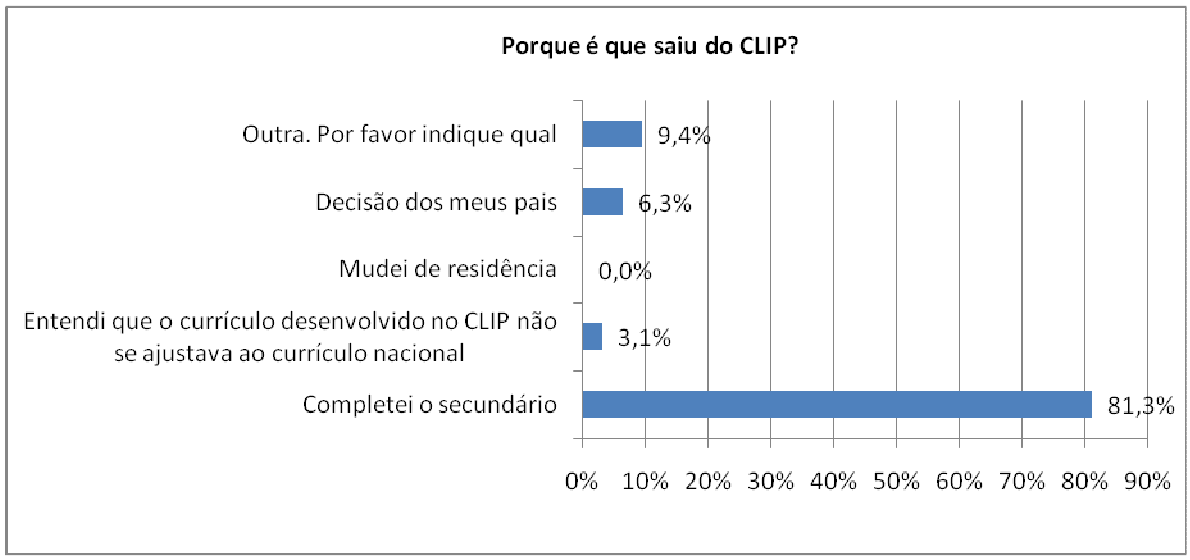
ANEXO 11 - Comparação entre o método de ensino adoptado pelo CLIP e outros – Actuais alunos



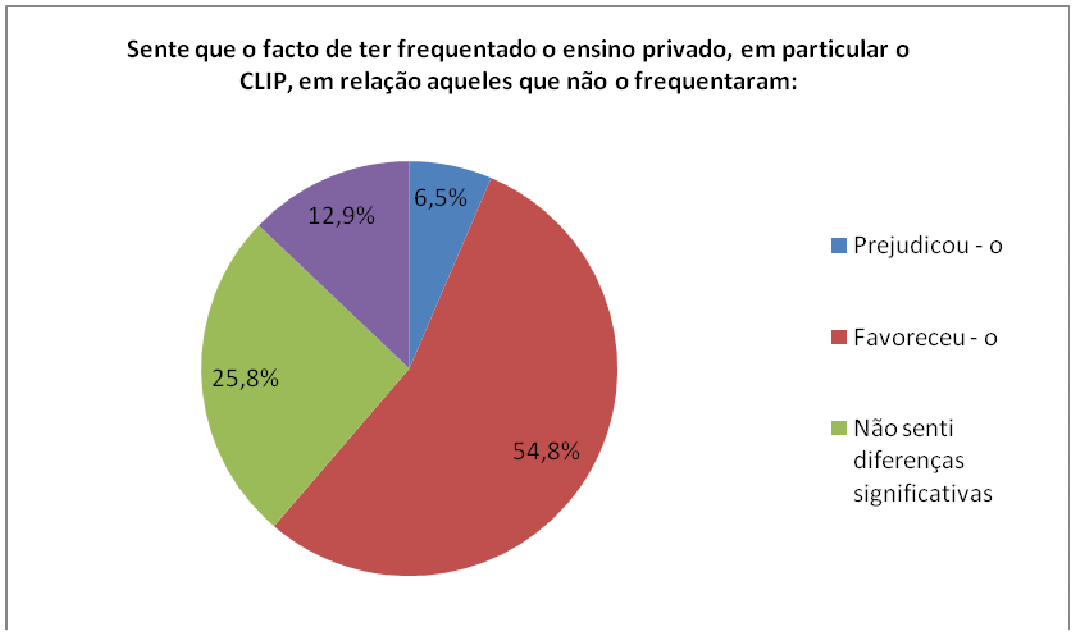
ANEXO 12 - Último ano de frequência no CLIP – Antigos alunos



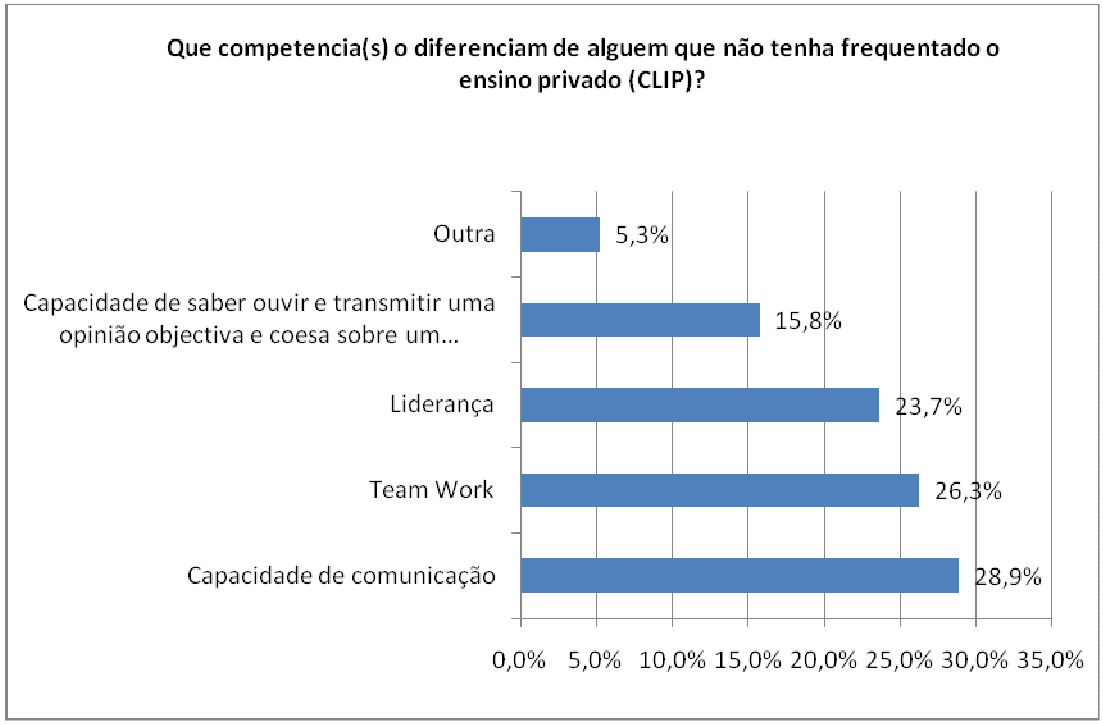
ANEXO 13 - Razões para ter deixado de frequentar o CLIP – Antigos alunos



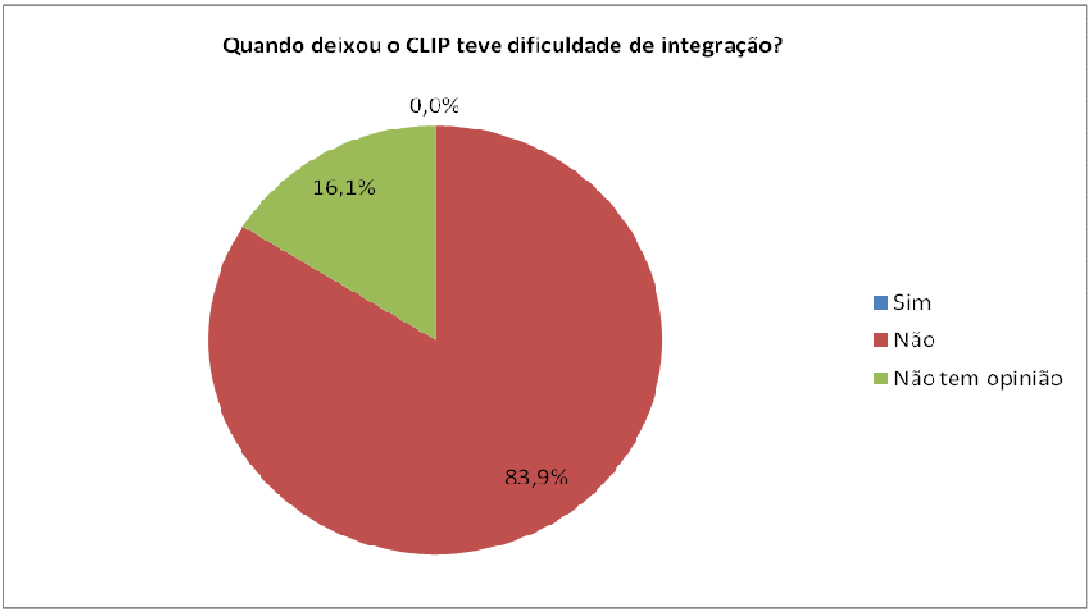
ANEXO 14 - Frequência no ensino privado, em particular o CLIP – Antigos alunos



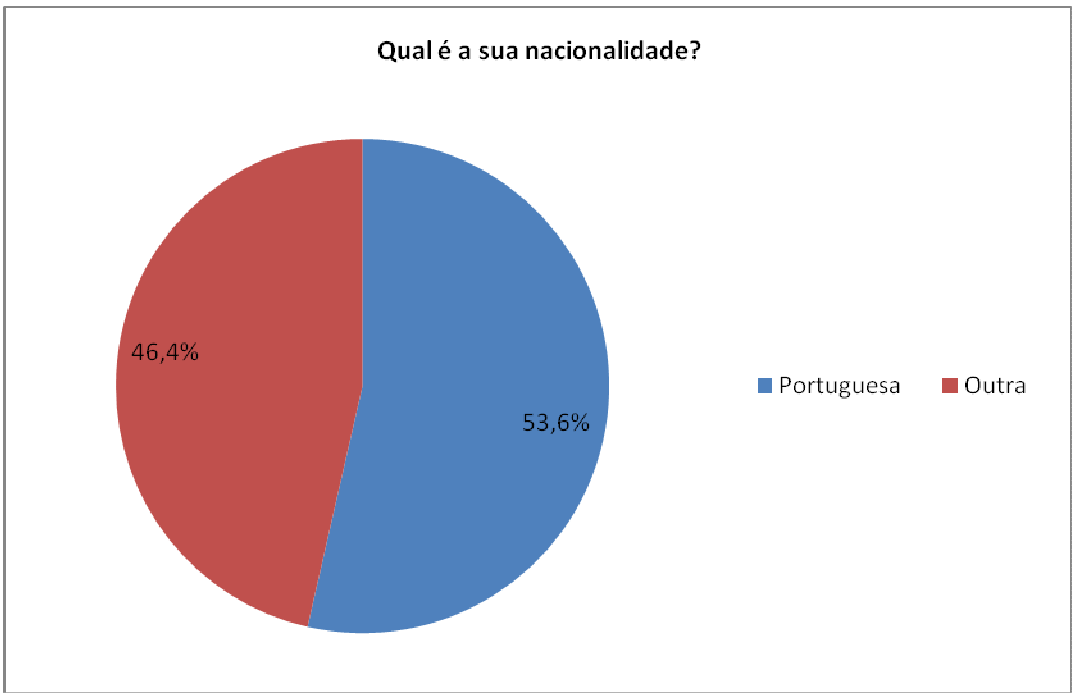
ANEXO 15 - Competências diferenciadoras do CLIP – Antigos alunos



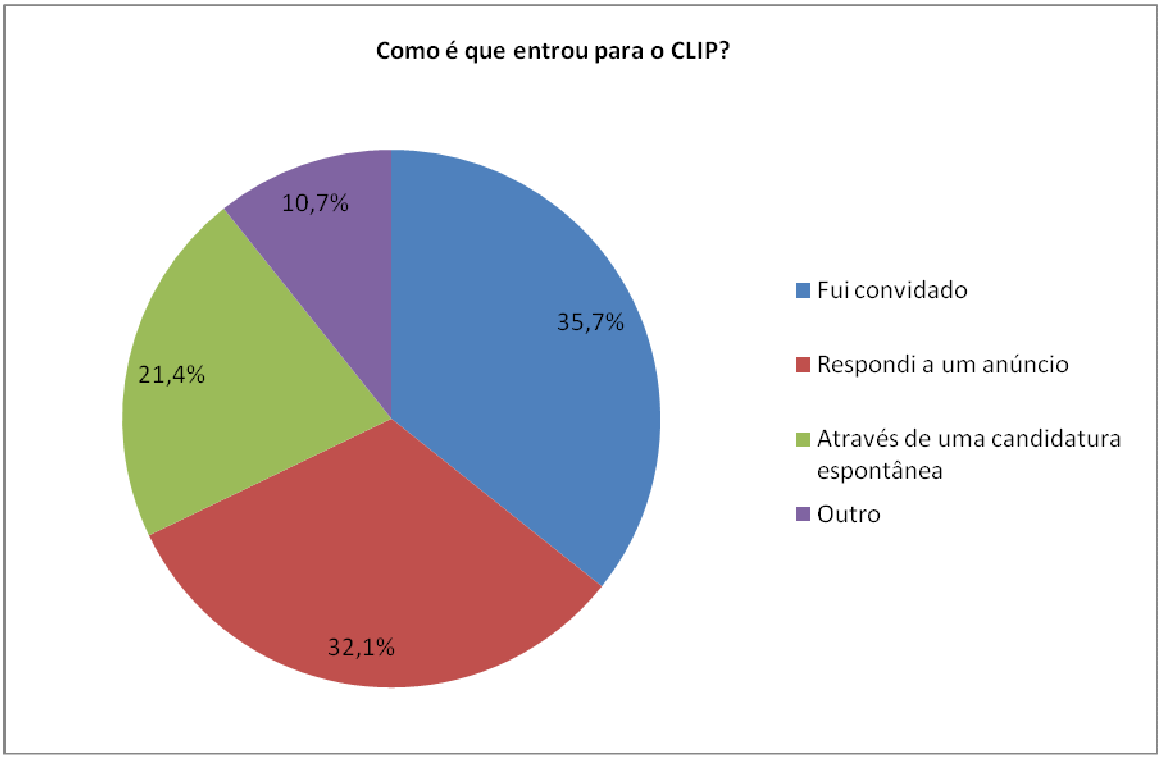
ANEXO 16 – Integração noutra instituição de ensino após ter abandonado o CLIP – Antigos alunos



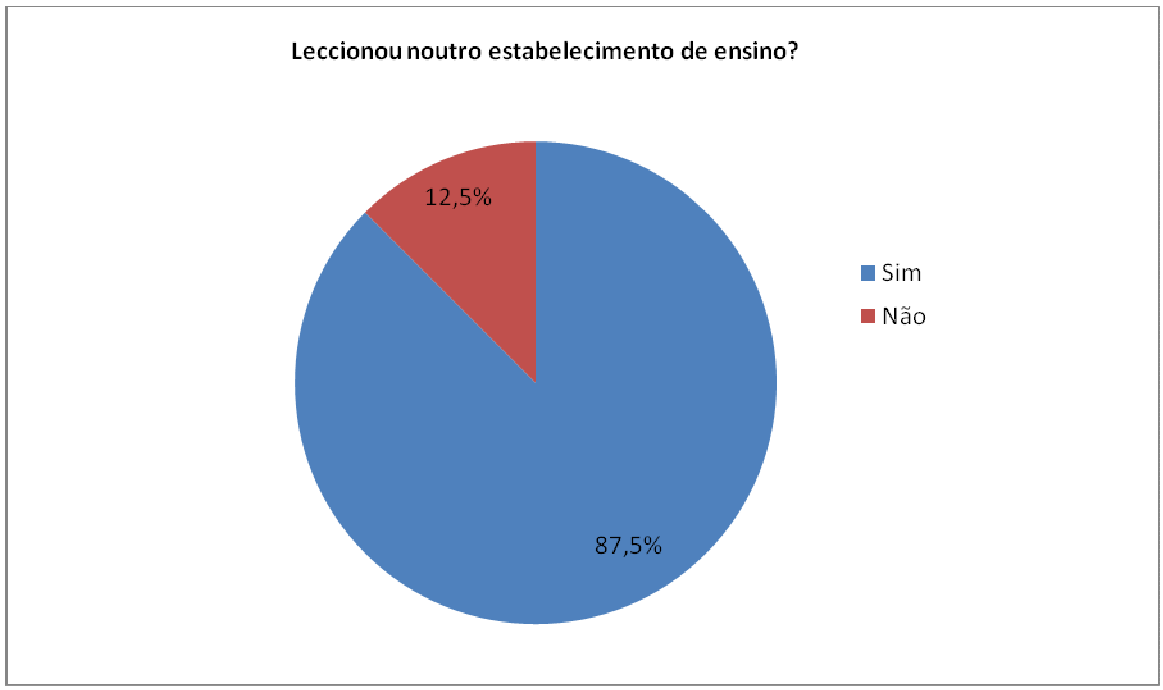
ANEXO 17 – Nacionalidade - Professores



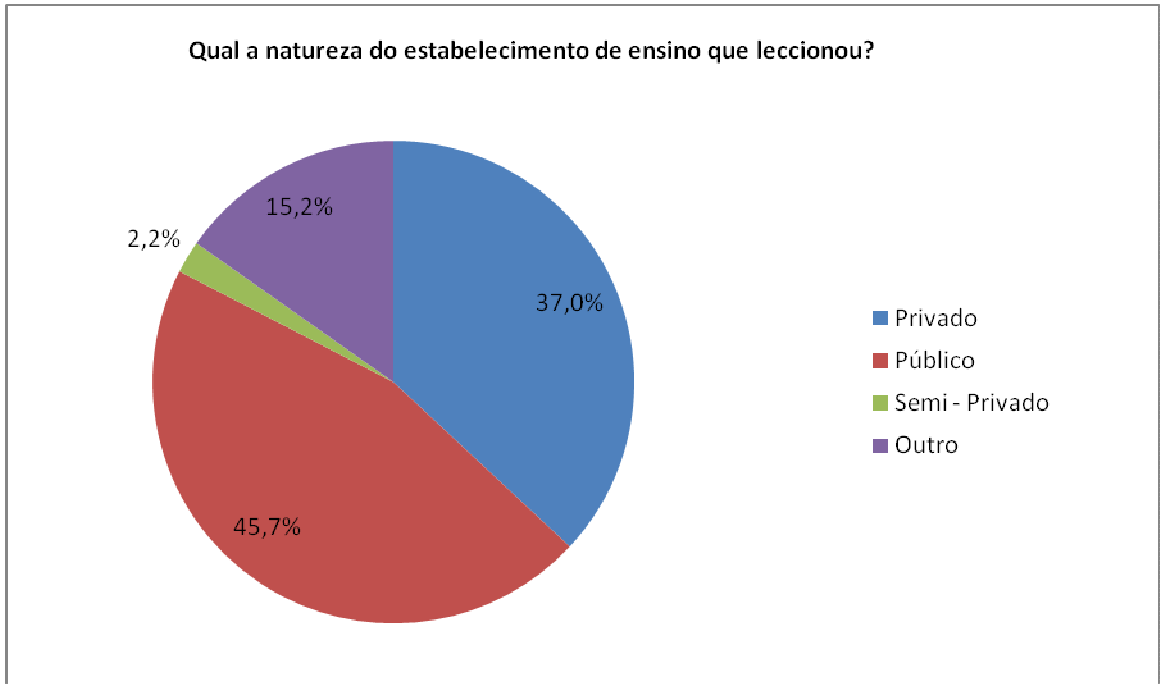
ANEXO 18 - Como entrou para o CLIP - Professores



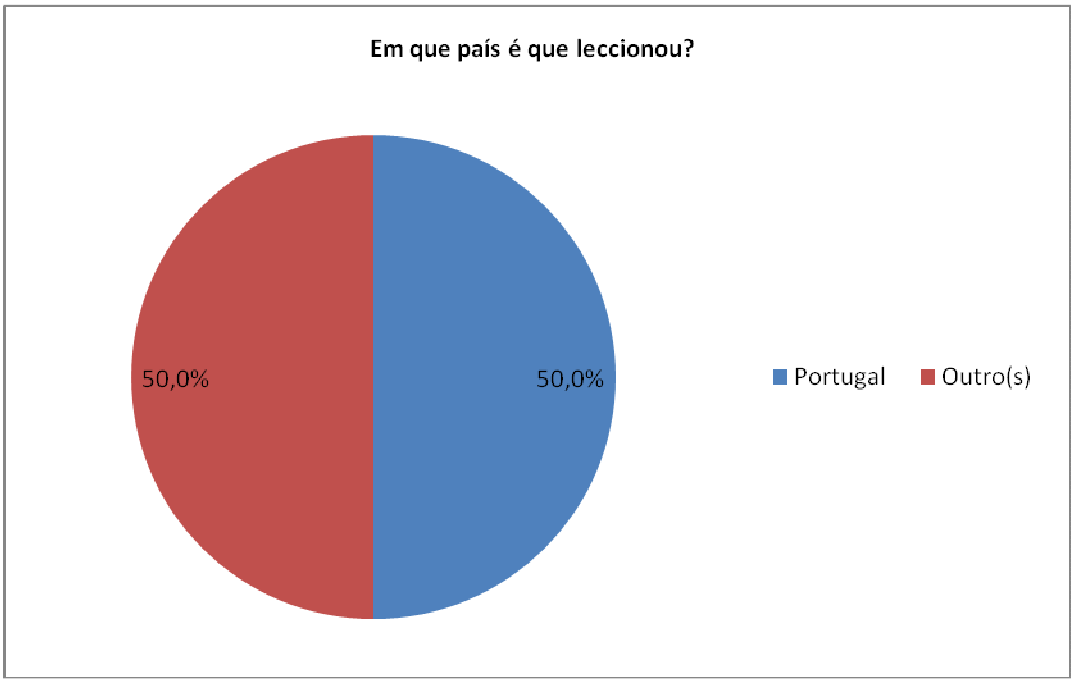
ANEXO 19 - Leccionação noutro estabelecimento de ensino - Professores



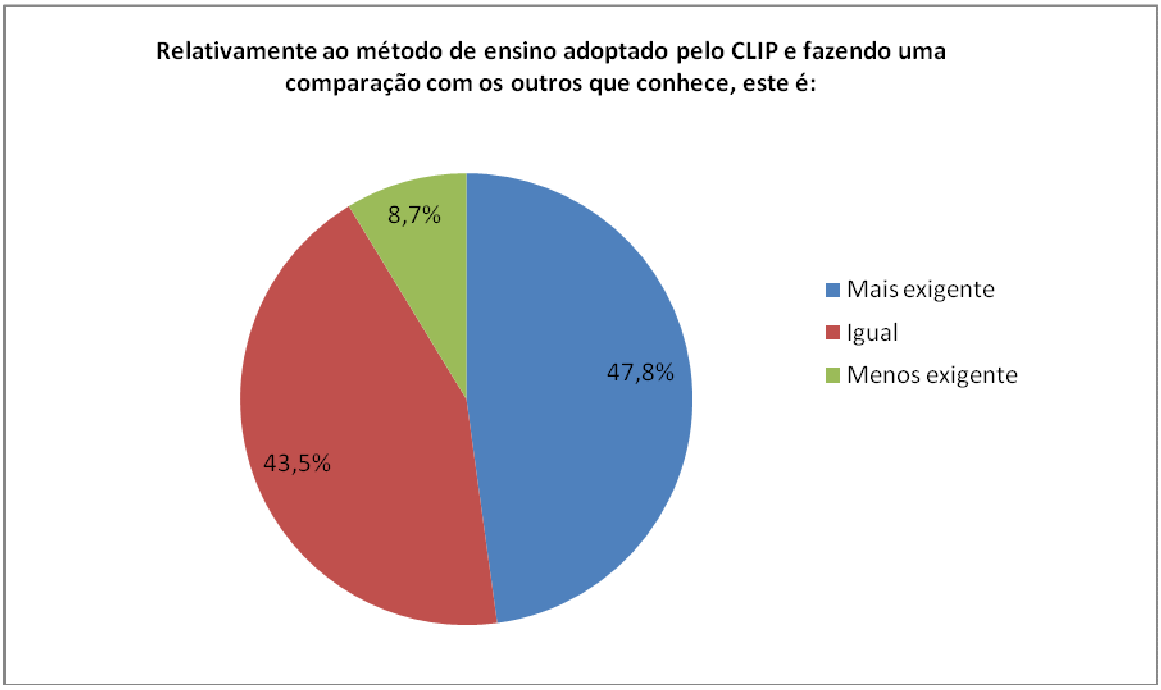
ANEXO 20 - Natureza do estabelecimento de ensino - Professores



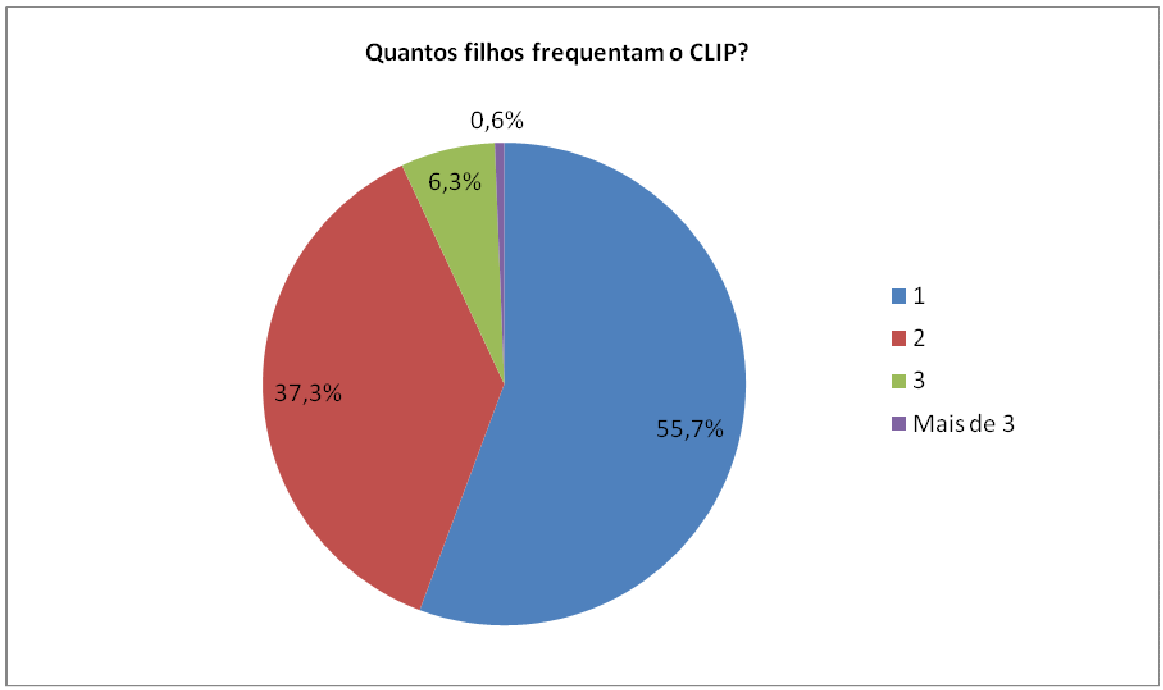
ANEXO 21 - País onde leccionou - Professores



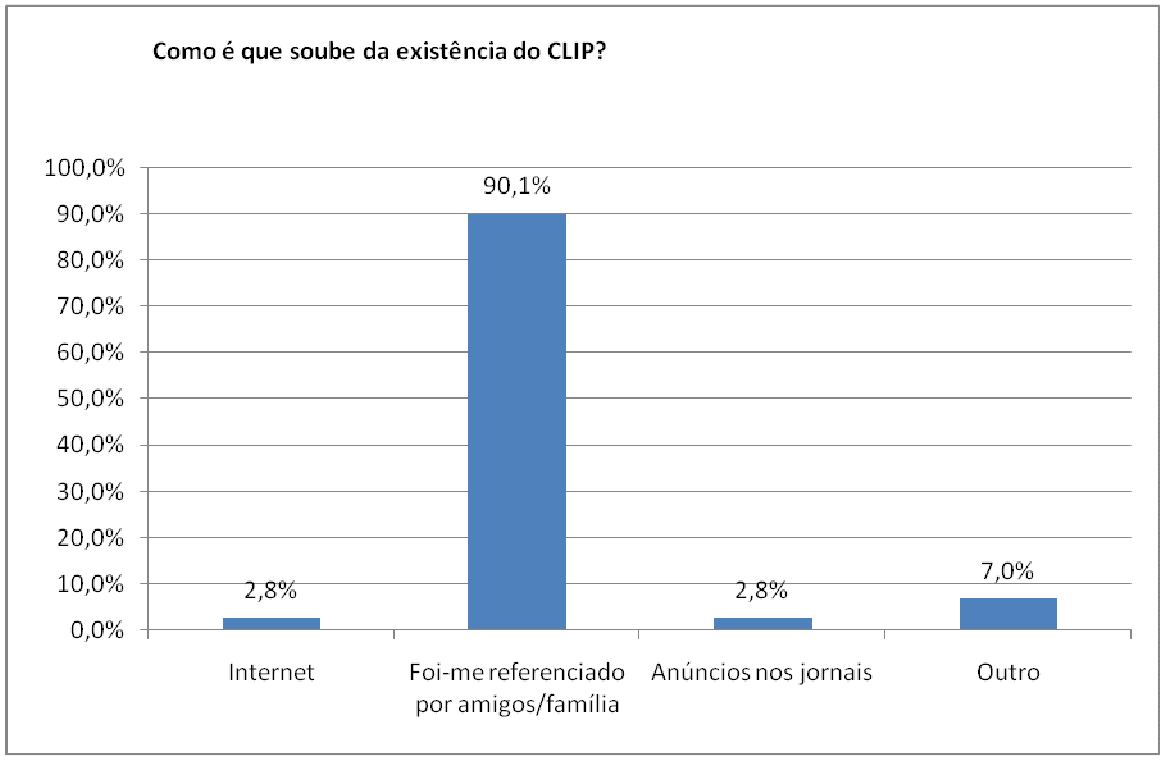
ANEXO 22 - Comparação com outros métodos de ensino - Professores



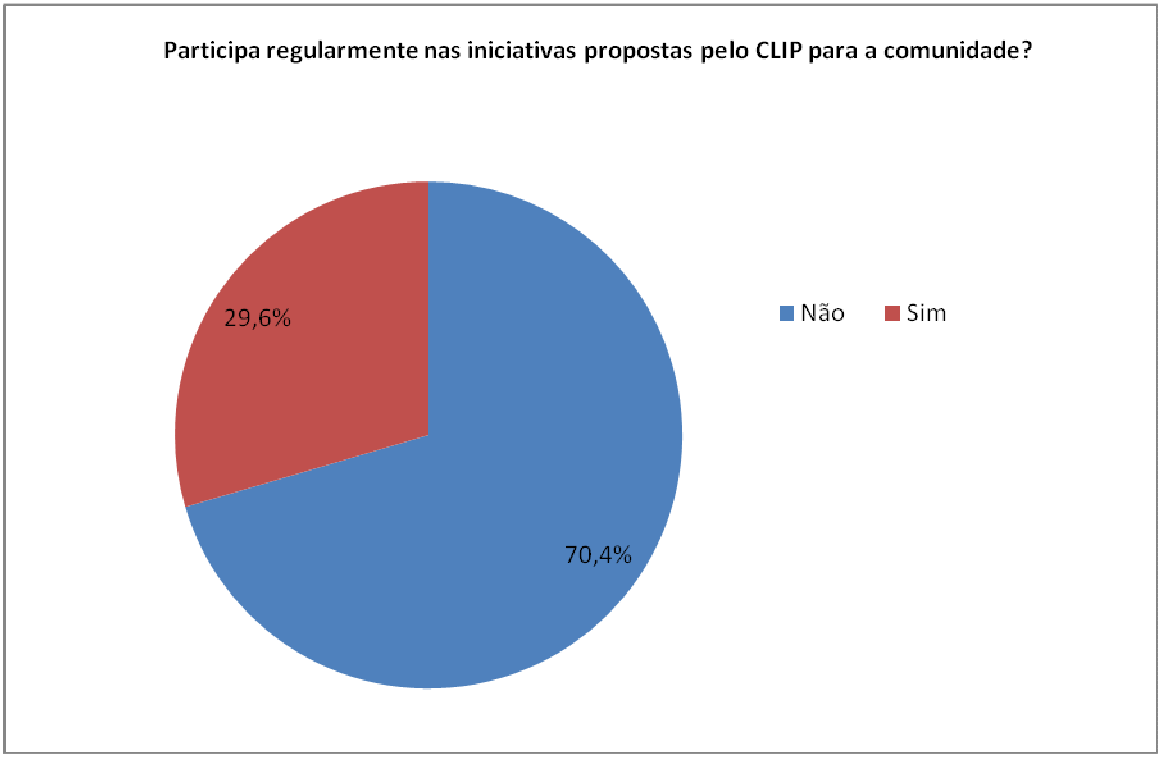
ANEXO 23 - Número de filhos que frequentam o CLIP – Encarregados de Educação



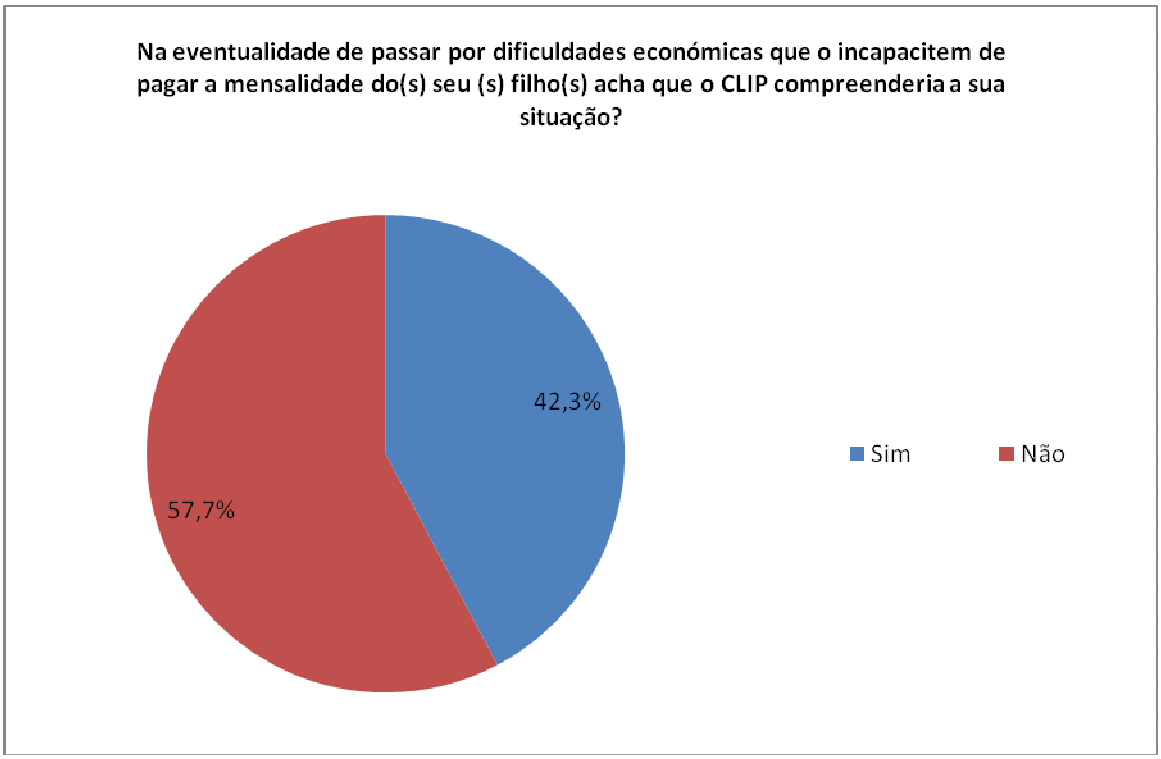
ANEXO 24 - Meios de promoção do CLIP – Encarregados de Educação



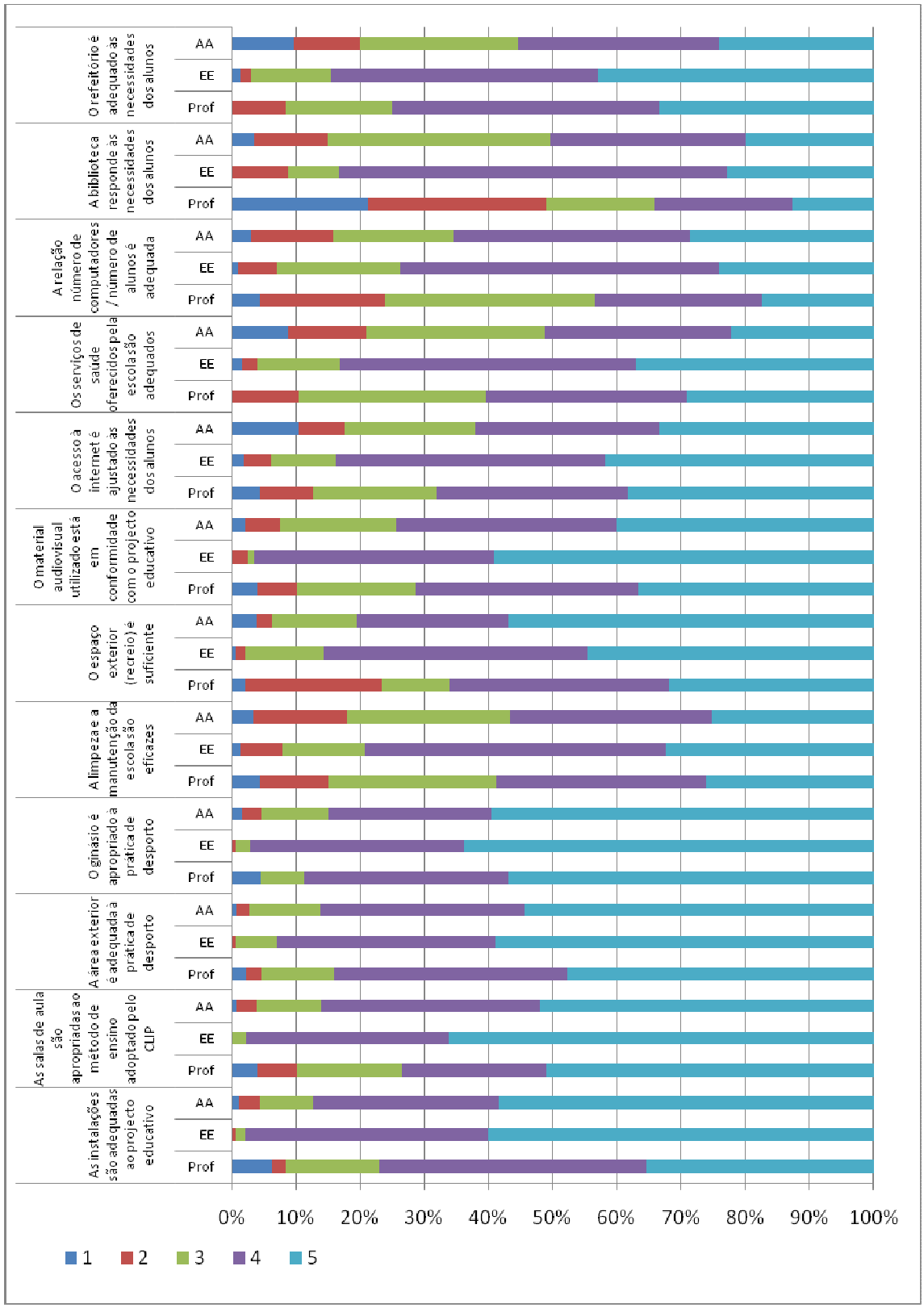
ANEXO 25 - Participação nas iniciativas propostas pelo CLIP – Encarregados de Educação



ANEXO 26 - Dificuldades económicas – Encarregados de Educação



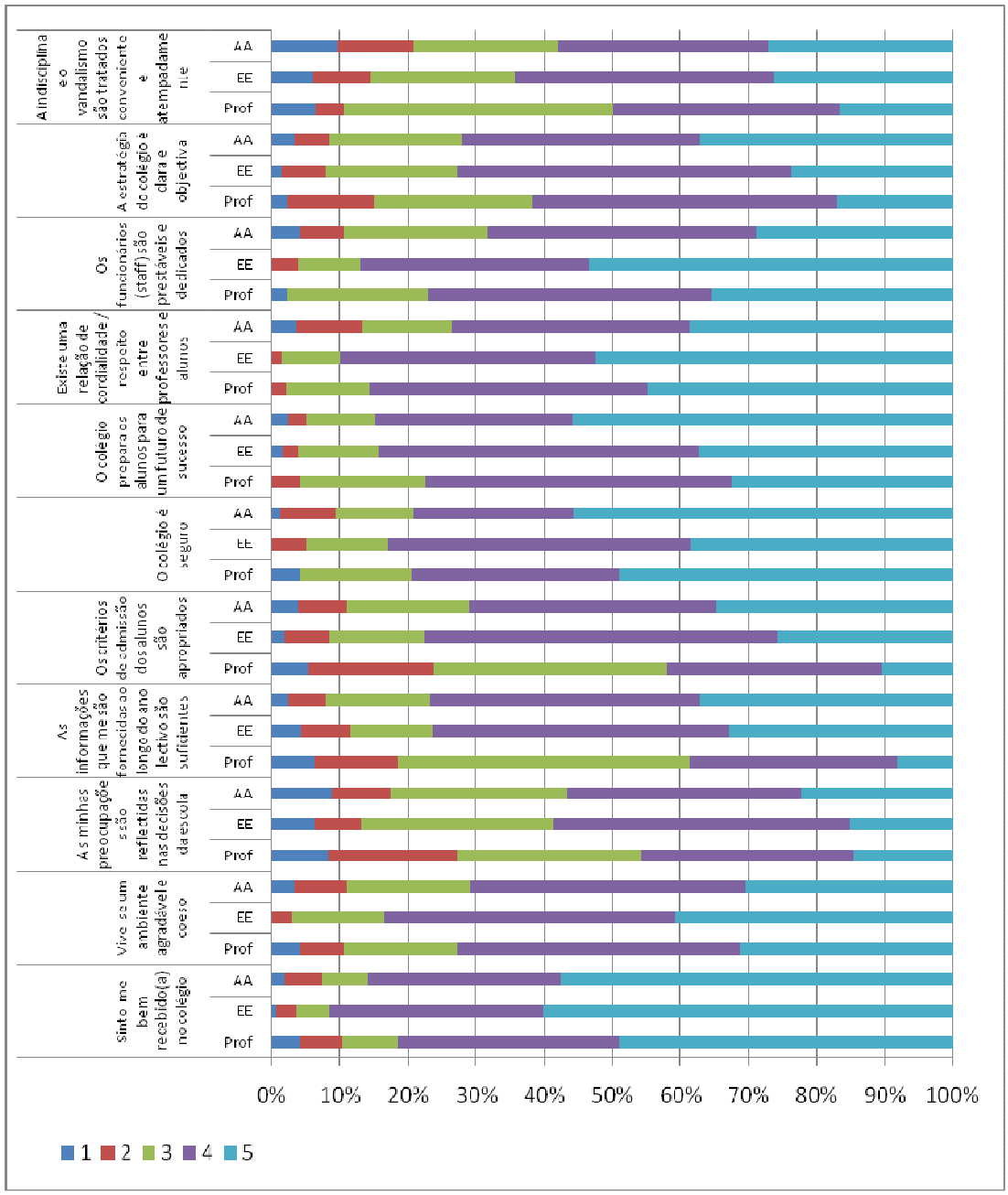
ANEXO 27 – Distribuição de pontuação atribuída à questão sobre as instalações do CLIP



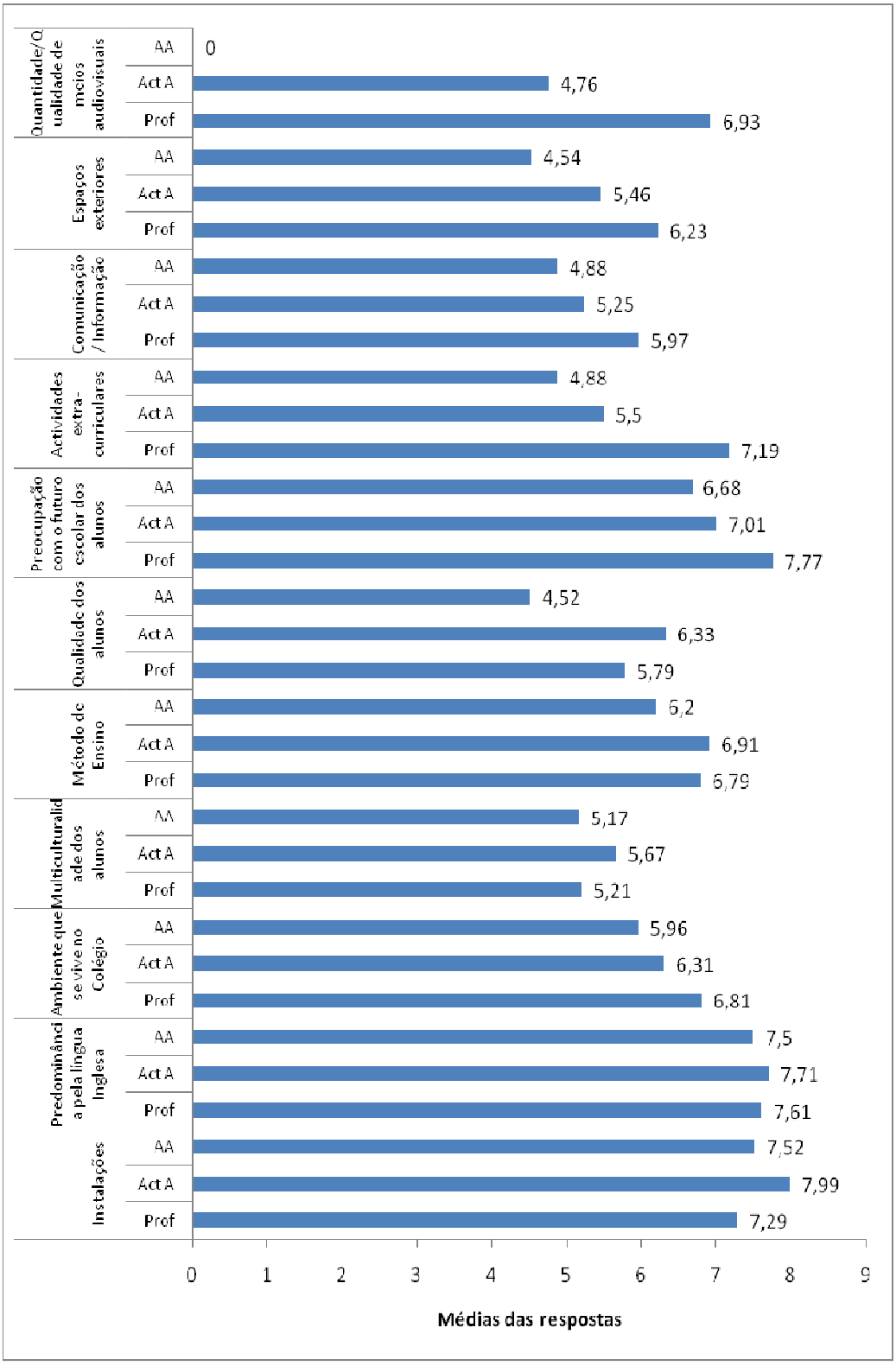
ANEXO 28 – Percentagem das respostas atribuída à questão sobre as instalações do CLIP

Percentagem de respostas		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Sinto-me bem recebido(a) no colégio	Prof.	4,1	6,1	8,2	32,7	49,0
	EE	0,7	2,8	5,0	31,2	60,3
	AA	1,9	5,3	6,9	28,2	57,6
Vive-se um ambiente agradável e coeso	Prof.	4,2	6,3	16,7	41,7	31,3
	EE	0,0	2,9	13,6	42,9	40,7
	AA	3,1	7,8	18,0	40,6	30,5
A s minhas preocupações são reflectidas nas decisões da escola	Prof.	8,3	18,8	27,1	31,3	14,6
	EE	6,1	6,9	28,2	43,5	15,3
	AA	8,7	8,7	26,0	34,3	22,3
As informações que me são fornecidas ao longo do ano lectivo são suficientes	Prof.	6,1	12,2	42,9	30,6	8,2
	EE	4,3	7,1	12,1	43,6	32,9
	AA	2,3	5,4	15,5	39,5	37,2
Os critérios de admissão dos alunos são apropriados	Prof.	5,3	18,4	34,2	31,6	10,5
	EE	1,9	6,5	13,9	51,9	25,9
	AA	3,7	7,3	17,8	36,5	34,7
O colégio é seguro	Prof.	4,1	0,0	16,3	30,6	49,0
	EE	0,0	5,0	12,1	44,3	38,6
	AA	1,2	8,1	11,5	23,5	55,8
O colégio prepara os alunos para um futuro de sucesso	Prof.	0,0	4,1	18,4	44,9	32,7
	EE	1,5	2,2	11,9	47,0	37,3
	AA	2,3	2,7	10,0	29,0	56,0
Existe uma relação de cordialidade / respeito entre professores e alunos	Prof.	0,0	2,0	12,2	40,8	44,9
	EE	0,0	1,4	8,5	37,6	52,5
	AA	3,5	9,7	13,2	34,9	38,8
Os funcionários (staff) são prestáveis e dedicados	Prof.	2,1	0,0	20,8	41,7	35,4
	EE	0,0	3,6	9,3	33,6	53,6
	AA	4,2	6,2	21,2	39,4	29,0
A estratégia do colégio é clara e objectiva	Prof.	2,1	12,8	23,4	44,7	17,0
	EE	1,4	6,4	19,3	49,3	23,6
	AA	3,2	5,2	19,4	34,9	37,3
A indisciplina e o vandalismo são tratados conveniente e atempadamente	Prof.	6,3	4,2	39,6	33,3	16,7
	EE	5,9	8,5	21,2	38,1	26,3
	AA	9,6	11,2	21,1	31,1	27,1

ANEXO 29 – Distribuição das respostas atribuída à questão sobre o desempenho do CLIP



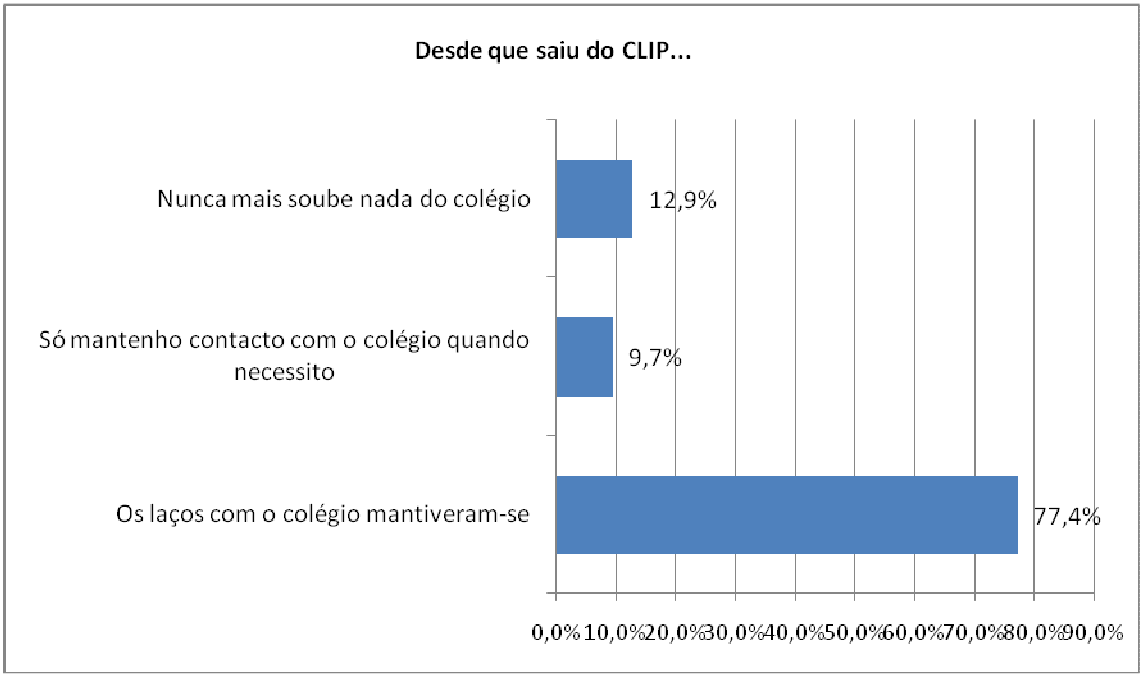
ANEXO 30 – Média das respostas atribuída à questão sobre os factores de sucesso do CLIP



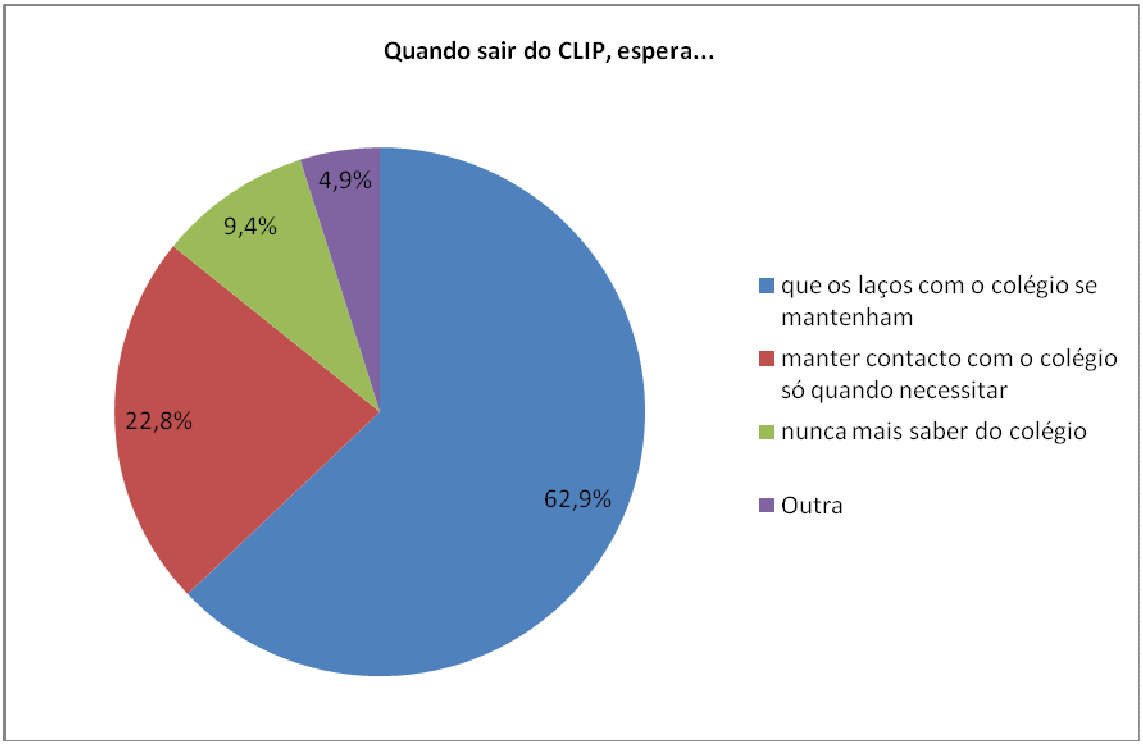
ANEXO 31 – Percentagem das respostas atribuída à questão sobre os factores de sucesso do CLIP

Percentagem de respostas		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**
Instalações	Prof.	8,3	4,2	8,3	0,0	4,2	12,5	12,5	8,3	0,0	20,8	20,8
	Act A	5,5	4,1	6,2	2,8	1,4	6,9	8,3	9,0	9,7	17,2	29,0
	AA	4,0	4,0	4,0	8,0	4,0	4,0	8,0	12,0	20,0	32,0	---
Predominância pela língua Inglesa	Prof.	0,0	3,6	7,1	3,6	7,1	10,7	10,7	17,9	7,1	17,9	14,3
	Act A	6,0	10,5	2,3	2,3	4,5	3,8	3,8	10,5	13,5	21,1	21,8
	AA	0,0	0,0	12,5	12,5	0,0	0,0	8,3	20,8	20,8	25,0	---
Ambiente que se vive no Colégio	Prof.	0,0	0,0	7,7	0,0	0,0	15,4	7,7	15,4	0,0	15,4	7,7
	Act A	4,3	5,7	12,9	5,7	5,0	12,9	14,3	12,9	16,4	8,6	1,4
	AA	7,7	7,7	0,0	15,4	19,2	3,8	11,5	11,5	11,5	11,5	----
Multiculturalidade dos alunos	Prof.	7,1	3,6	14,3	14,3	21,4	3,6	17,9	7,1	10,7	0,0	0,0
	Act A	7,9	12,1	2,9	12,1	12,9	10,0	12,9	12,9	6,4	7,1	2,9
	AA	17,4	8,7	8,7	4,3	8,7	13,0	13,0	13,0	8,7	4,3	0,0
Método de Ensino	Prof.	3,6	10,7	7,1	7,1	7,1	10,7	3,6	10,7	10,7	17,9	10,7
	Act A	4,9	2,1	2,1	7,7	13,3	11,2	16,8	14,0	8,4	9,1	10,5
	AA	0,0	4,0	8,0	8,0	20,0	20,0	8,0	16,0	8,0	8,0	-----
Qualidade dos alunos	Prof.	3,6	10,7	3,6	10,7	14,3	14,3	21,4	7,1	7,1	7,1	0,0
	Act A	4,7	6,0	6,7	4,7	10,0	24,7	12,7	6,7	10,7	5,3	8,0
	AA	12,0	16,0	16,0	8,0	4,0	20,0	16,0	0,0	4,0	4,0	----
Preocupação com o futuro escolar dos alunos	Prof.	3,3	6,7	6,7	3,3	0,0	6,7	6,7	10,0	26,7	10,0	20,0
	Act A	2,9	1,5	3,6	5,8	21,2	12,4	10,2	8,8	8,8	12,4	12,4
	AA	8,0	0,0	8,0	8,0	8,0	12,0	8,0	16,0	12,0	20,0	----
Actividades extra-curriculares	Prof.	9,4	3,1	6,3	9,4	6,3	0,0	9,4	12,5	9,4	12,5	21,9
	Act A	13,4	6,0	6,7	19,5	10,7	2,7	8,7	10,7	10,7	5,4	5,4
	AA	4,2	25,0	8,3	8,3	8,3	16,7	8,3	12,5	8,3	0,0	----
Comunicação / Informação	Prof.	5,1	7,7	12,8	5,1	12,8	5,1	15,4	17,9	10,3	5,1	2,6
	Act A	8,0	10,1	20,3	11,6	8,7	5,1	8,7	6,5	11,6	5,8	3,6
	AA	16,7	4,2	12,5	12,5	12,5	4,2	20,8	8,3	8,3	0,0	----
Espaços exteriores	Prof.	12,5	15,0	2,5	5,0	5,0	12,5	2,5	10,0	10,0	10,0	15,0
	Act A	5,6	18,3	13,4	14,8	4,2	4,9	6,3	7,0	7,7	9,9	7,7
	AA	12,5	12,5	12,5	8,3	25,0	8,3	8,3	4,2	4,2	4,2	----
Quantidade/Qualidade de meios audiovisuais	Prof.	12,2	0,0	4,9	12,2	7,3	7,3	2,4	7,3	17,1	14,6	14,6
	Act A	23,2	11,9	13,2	9,3	4,6	7,3	4,6	5,3	4,6	6,0	9,9

ANEXO 32 – Relações com o CLIP – Antigos Alunos



ANEXO 33 – Relações com o CLIP – Actuais alunos



ANEXO 34 – Motivos para não recomendar o CLIP

Quais os motivos pelos quais não recomendaria o CLIP?		**n**	**%**
Instalações pouco adequadas	Professores	0	0,0
	Encarregados de Educação	0	0,0
	Actuais Alunos	2	5,6
	Antigos Alunos	0	0,0
Ambiente que se vive no Colégio	Professores	0	0,0
	Encarregados de Educação	2	22,2
	Actuais Alunos	12	33,3
	Antigos Alunos	3	50,0
Método de Ensino	Professores	1	33,3
	Encarregados de Educação	2	22,2
	Actuais Alunos	13	36,1
	Antigos Alunos	3	50,0
Falta de Comunicação / Informação	Professores	2	66,7
	Encarregados de Educação	3	33,3
	Actuais Alunos	5	13,9
	Antigos Alunos	1	16,7
Muito dispendioso	Professores	2	66,7
	Encarregados de Educação	6	66,7
	Actuais Alunos	18	50,0
	Antigos Alunos	1	16,7
Não vejo valor acrescentado no ensino privado	Professores	0	0,0
	Encarregados de Educação	6	66,7
	Actuais Alunos	10	27,8
	Antigos Alunos	0	0,0