



# Perceções sobre a imagem social da escola: estudo de caso na escola sede do agrupamento de Marrazes

Relatório de Projeto

José António dos Santos Antunes, mestrando 1130568

Orientadoras:

Professora Doutora Maria Antónia Belchior Ferreira Barreto

Professora Doutora Tânia Cristina Simões de Matos dos Santos

Leiria, setembro de 2015

Mestrado em Ciências da Educação: Gestão, Avaliação e Supervisão Escolar

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA



**IPL**

escola superior  
de educação  
e ciências sociais

instituto politécnico  
de leiria

# Perceções sobre a imagem social da escola: estudo de caso na escola sede do agrupamento de Marrazes

Relatório de Projeto

José António dos Santos Antunes, mestrando 1130568

Orientadoras:

Professora Doutora Maria Antónia Belchior Ferreira Barreto

Professora Doutora Tânia Cristina Simões de Matos dos Santos

Leiria, setembro de 2015

Mestrado em Ciências da Educação: Gestão, Avaliação e Supervisão Escolar

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

## Agradecimentos:

Ao Alexandre e à Dulce que souberam suportar as minhas tantas ausências ainda que estivesse presente.

À minha família que me deu suporte enquanto decorria o trabalho.

A todos que aceitaram responder, quer a inquéritos, quer a dúvidas e esclarecimentos, nas diferentes escolas onde decorreu este trabalho: a ESECS e a Escola Básica nº2 de Marrazes.

À Isabel Afonso, Anabela Graça e José Violante. pela disponibilidade.

Ao Doutor Filipe Santos pela amabilidade e disponibilidade para auxílio e esclarecimento de dúvidas.

Aos colegas da escola e da turma GASE que com o seu apoio crítico me incentivaram.

Aos professores do curso GASE, que apoiaram e me ajudaram a formar a base deste trabalho.

Às Professoras orientadoras, Doutora Maria Antónia Barreto e Doutora Tânia Santos que souberam dar incentivo, acolhimento às minhas dúvidas, e me encaminharam para o final deste trabalho.

A todos o meu mais sentido abraço.

## Resumo

Este trabalho focaliza-se na influência da comunicação e do marketing na melhoria da imagem social da escola, e desta imagem na escolha da instituição de ensino para os alunos. O tema torna-se pertinente após a divulgação dos rankings de escolas que tornou o ambiente entre escolas semelhante ao do mercado levando esta mudança à competitividade. Foram usados métodos de investigação por inquérito entre os alunos e por entrevista entre decisores, diretor e autarcas. Obtiveram-se resultados dessa investigação que levam à conclusão que a influência do marketing é muito baixa, face ao critério de proximidade da residência, e que a imagem da escola entre alunos, decisores e demais comunidade não é coincidente, variando consoante o maior ou menor conhecimento da Escola Básica nº2 de Marrazes.

Palavras chave: Imagem social, marketing, percepções, cultura organizacional, comunicação.

## Abstract

This work focuses on the influence of communication and marketing to improve the school's social image, and of this in choosing the educational institution for students. The issue becomes relevant after the announcement of rankings of schools that made the environment around schools similar to market, thus leading to competitiveness. Survey research methods between students and interview between decision makers, school principal and local authorities, were used. Yielded results of this research lead to the conclusion that the influence of marketing is very low, after the criterium of proximity of the residence, and the school's image among students, decision makers and other community is not coincidental, varying depending on the greater or lesser knowledge of Escola Básica nº 2 de Marrazes.

Key words: social image, marketing, perceptions, organizational culture, communication.

## ÍNDICE GERAL

Agradecimentos	V
Resumo	VII
Abstract	VII
Índice geral	IX
Índice de gráficos	XI
1. INTRODUÇÃO	1
A. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
2. IMAGEM	5
2.1 DA IMAGEM À VANTAGEM COMPETITIVA	5
2.2 VALORIZAÇÃO PELA IMAGEM	6
2.3 FIDELIZAÇÃO E VALOR DE MERCADO	7
2.4 VALOR PERCEBIDO, QUALIDADE PERCEBIDA, SATISFAÇÃO	8
2.5 POSIÇÃO DE MERCADO, VALOR DA MARCA	9
2.6 RECONHECIMENTO DA MARCA E IMAGEM DA MARCA	10
2.7 MARCA – VANTAGEM COMPETITIVA	11
3. A IMAGEM NA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR	13
3.1 IDENTIDADE E IMAGEM	13
3.2 REPRESENTAÇÕES DA ESCOLA	14
3.3 IMAGENS DA ESCOLA	14
3.4 O QUE INFLUENCIA A IMAGEM DA ESCOLA	15

3.5 MARKETING ESCOLAR . . . . .	17
B. ESTUDO EMPÍRICO . . . . .	21
4. METODOLOGIA . . . . .	21
4.1 PERGUNTA DE PARTIDA E OBJETIVOS . . . . .	21
4.2 DESENHO DO ESTUDO . . . . .	21
4.3 TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS . . . . .	22
4.4 POPULAÇÃO DO ESTUDO . . . . .	23
4.5 TÉCNICAS DE TRATAMENTO DE DADOS . . . . .	24
5. RESENHA HISTÓRICA E CARATERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO . . . . .	25
6. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO . . . . .	29
6.1 CARATERIZAÇÃO DOS ALUNOS . . . . .	29
6.2 SENTIMENTOS DOS ALUNOS EM RELAÇÃO À E.B. Nº2 DE MARRAZES . . . . .	31
6.3 EXPECTATIVAS DOS ALUNOS SOBRE A SUA ESCOLA . . . . .	51
6.4 RESUMO . . . . .	52
7. RESULTADOS OBTIDOS DO INQUÉRITO POR ENTREVISTA . . . . .	55
8. CONFRONTO ENTRE OPINIÕES DE ALUNOS E DECISORES . . . . .	59
9. CONCLUSÕES . . . . .	61
REFERÊNCIAS . . . . .	65
ANEXOS . . . . .	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 –Distribuição de idades . . . . .	30
Gráfico 2 – Nível de escolaridade de pais ou adultos com quem vivem os respondentes . . . . .	31
Gráfico 3 – Distribuição do Local de Residência . . . . .	32
Gráfico 4 – Opinião dos alunos sobre a sua qualidade escolar . . . . .	33
Gráfico 5 – Análise de como se sentem os alunos na escola. . . . .	33
Gráfico 6 – Visão que os alunos têm da escola . . . . .	34
Gráfico 7 – o que os alunos mais gostam na escola . . . . .	35
Gráfico 8 – O que o alunos menos gostam na escola . . . . .	36
Gráfico 9 – A opinião que os alunos têm sobre o que os outros alunos fora da escola de Marrazes pensam deles . . . . .	37
Gráfico 10 – Razão da inscrição na Escola de Marrazes . . . . .	38
Gráfico 11- Outras escolhas redigidas pelos alunos . . . . .	39
Gráfico 12 - Opinião sobre as instalações: . . . . .	40
Gráfico 13 – Opinião dos alunos sobre Assistentes Operacionais . . . . .	40
Gráfico 14 – Opinião sobre a comida da cantina . . . . .	41
Gráfico 15 - Opinião sobre os professores . . . . .	42
Gráfico 16 – Opinião sobre o comportamento dos alunos . . . . .	42
Gráfico 17 – Opinião sobre a sala de alunos e bar . . . . .	43
Gráfico 18 –Opinião sobre a relação entre alunos . . . . .	43

Gráfico 19 - Opinião sobre atividades de complemento	44
Gráfico 20 - Opinião sobre a biblioteca	44
Gráfico 21 – Opinião sobre a direção	45
Gráfico 22 –Opinião sobre o diretor de turma	45
Gráfico 23 opinião sobre a relação professor – aluno	46
Gráfico 24 –opinião sobre os serviços administrativos	46
Gráfico 25 – Opinião sobre a qualidade do “C.A.C.E. Faz”	47
Gráfico 26 – Opinião sobre o Gabinete de mediação	48
Gráfico 27 – Opinião sobre os espaços desportivos	48
Gráfico 28 Opinião sobre os materiais de trabalho	49
Gráfico 29 opinião sobre a frequência de contato entre pais e D. T.	49
Gráfico 30 – Opinião sobre a relação entre alunos e professores	50
Gráfico 31 – Opinião sobre a existência de problemas na escola	50
Gráfico 32 – Opinião sobre o que falta para a escola ser a melhor do mundo	52



# 1. INTRODUÇÃO

Num tempo de mudança acelerada e de indefinição quanto ao futuro da escola pública onde a massificação do ensino deu lugar à concorrência entre as instituições escolares, num tempo onde os resultados escolares levam a mais ou menos meios providenciados pela tutela, qual o papel da escola pública?

“As pressões exercidas sobre as escolas aumentaram, produzindo uma compreensão mais cuidada e atenta das novas políticas educativas, o que pressupõe a ampliação do campo de análise das diferentes vertentes organizacionais” (Rodrigues, 2013, p.17), abrindo também o campo de estudo ao mercado, ainda que este tenha características particulares.

Todas as escolas, públicas e particulares, cumprem em principio a sua missão. De facto, cada escola tem um modo próprio de assumir o ensino, quase uma “personalidade de escola” que atrai ou afasta os alunos, e pais e encarregados de educação (que é quem em último caso toma a decisão de matrícula). Cada escola deve assumir esta “personalidade”, através de cada um dos seus docentes, dos seus administrativos, dos seus operacionais, para que agrade a cada vez mais alunos e que estes optem por matricular-se na escola que querem e que construam a sua educação, o seu futuro conscientemente.

A imagem da escola, partindo do estudo da sua identidade cultural própria toma particular interesse enquanto estudo da organização escolar. Neste campo consideramos muito pertinente estudar a gestão da imagem da escola enquanto resultado visível da cultura de escola. A pertinência deste tema toma forma assente na necessidade das organizações escolares em se inserirem na comunidade, em conhecerem a sua imagem social, e em projetarem uma imagem de melhoria nos seus utentes. Acresce que com o correr dos anos tem havido alguma redução no número de alunos que frequentam algumas escolas. Consequentemente em algumas escolas há menos turmas e, a

continuar, antecipam-se tempos em que a demografia fará encerrar algumas delas.

A pergunta que orientou a nossa investigação é a seguinte: quais as perceções dos alunos e decisores face à imagem social da sua escola?

Desenvolvemos um trabalho de investigação sobre as perceções dos alunos face à imagem social da escola e compará-las com as opiniões dos decisores escolares e da autarquia, pois são estes que conhecem mas proximamente a instituição.

Foi desenvolvido um estudo de caso na escola Básica nº 2 de Marrazes, assente em entrevistas ao diretor de agrupamento de escolas, ao presidente da junta de freguesia e ao elemento da vereação com o pelouro da educação. Pretende-se apurar o que os discentes e decisores pensam sobre a escola nos seus mais diversos aspetos.

A dissertação está estruturada em cinco partes: introdução, revisão da literatura, metodologia, apresentação e discussão dos dados e considerações finais. Faz-se menção à bibliografia utilizada, a alguma legislação citada e demais fontes.

Na introdução refere-se o tema proposto, as motivações para a sua escolha, objetivos e as condições que estão na base da diferenciação das escolas, da sua especificidade, da sua cultura específica. Menciona-se a estrutura deste trabalho. Equaciona-se a imagem social da escola por parte dos alunos e dos decisores, enquanto parte integrante da comunidade educativa.

Primeiro são revistos os conceitos teóricos a ser mobilizados na investigação empírica. Revêm-se os conceitos de imagem e das relações desta com o mercado, faz-se uma correspondência com a imagem da escola e das suas relações com a comunidade, mercado onde a escola se enquadra. Se na escola pública se trabalha com a imagem desta, com os pré-conceitos e

expectativas dos seus alunos e professores; é conveniente torna-la consciente, para aumentar o sentimento de pertença e motivar quem dentro da instituição dá o seu melhor para ter resultados. Aborda-se a pressão do público e a falta de meios que a conjuntura nos deixou: maiores turmas, menos docentes, contenção orçamental, a par com a pressão natural dos pais e da tutela para a melhoria. A escola pública não tem visto a sua situação melhorar: a demografia, a emigração, têm entre outros fatores diminuído a população escolar (consistentemente desde 2009 a 2013 – dados recolhidos no portal “PORDATA”), apesar desta diminuição não se sentir da mesma forma em todas as escolas. Mencionam-se as dimensões com que pode ser abordada a instituição escolar.

Seguidamente o trabalho é dedicado ao estudo empírico e à metodologia que foi adotada para o trabalho. Referenciaram-se as opções metodológicas, a estrutura da investigação, a população e a amostra, os instrumentos de recolha de dados e os procedimentos gerais da investigação .

Fez-se uma breve resenha histórica da escola onde o trabalho se desenvolveu, caracterizando-a também com recurso ao Projeto Educativo e ao Plano Anual de Atividades.

Nos capítulos seguintes dão-se conta dos resultados dos inquéritos, das entrevistas e conjugam-se as duas fontes de dados. Discutem-se e comentam-se os resultados, juntando as ideias principais recolhidas entre os alunos e junto dos decisores sobre a imagem da escola Básica nº 2 de Marrazes. Consideram-se alguns fatores que influenciam a imagem da instituição.

No capítulo final apresentam-se as considerações finais e sugestões para trabalhos futuros na área.

Seguem-se as referências e fontes, bem como alguns anexos que se consideraram importantes para a compreensão do estudo.

## 2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 2.1 DA IMAGEM À VANTAGEM COMPETITIVA

A imagem, do latim *imago*, ou do grego *eidos*, dá-nos a ideia ou representação de algo. Evoca sentimentos e representações subjetivas, no entanto dá forma a opiniões que levam a escolhas. Segundo Platão “nada mais é que uma imitação do estado da alma, uma imagem” (1997, p.84), o que revela que este conceito passa pelas representações que se fazem da realidade que se produzem mais tarde após a contemplação. A evocação da imagem torna-a realidade, como é descrito no seu mito da caverna: vivemos numa realidade de imagens que passam por ser elas próprias, a única realidade que se conhece tomando-as por palpáveis.

Aristóteles, discípulo de Platão, refuta e torna a realidade uma parte do mundo sensível dizendo que se não se sente não é válido para nós. Assim a imagem é parte integrante do mundo real sendo percebida e, como percepção, é real. Se não for pertencente ao mundo sensível não deverá ser considerada real e deste modo deve ser descartada. Trabalhamos, deste modo, com imagens reais, ou seja para cada um de nós a imagem tem um cariz próprio que varia consoante a personalidade, formação e imaginação de cada indivíduo.

De qualquer modo a imagem enquanto percepção torna-se cada vez mais um fator real de trabalho enquanto formadora de opinião. A percepção de cada um dos factos é que torna as imagens válidas enquanto se forma a opinião.

Este modo pessoal de perceber a realidade é, na verdade, um juízo de valor. A percepção de um valor atribuído a algo pode provocar desejo ou aversão acerca desse assunto ou objeto, construindo a imagem. Os atributos de cada item poderão ser categorizados numa variedade de modos e são distinguidos de acordo com como se relacionam com o produto ou serviço (Keller, 1993, p2).

No século XX a economia de mercado e o marketing levaram à clarificação de alguns conceitos sobre imagem e introdução de produtos nos mercados para consumo. Esses conceitos passam pela colocação de produtos e serviços no mercado comercial, têm sido utilizados generalizadamente na economia de mercado e auxiliado as instituições a avaliar a sua posição e a sustentabilidade desses bens. Cada item colocado para consumo terá o seu valor intrínseco que será avaliado de acordo com critérios mensuráveis. (Keller, op.cit. p3)

## 2.2 VALORIZAÇÃO PELA IMAGEM

O valor de cada produto é influenciado pela imagem que o consumidor tem dele, se não tiver uma opinião boa desse produto não o adquirirá. Para Keller (1993, p.3), a imagem é definida aqui como as percepções sobre uma marca, sendo refletidas nas associações guardadas na memória do consumidor. Adicionam-se assim valorações menos ligadas a fatores de produção. A imagem torna-se um a parcela do valor desse produto.

A imagem, segundo Aaker (2009) serve também para categorizar e avaliar o estatuto de qualquer produto, sendo que na avaliação de qualquer medida que tenha o escrutínio público é sujeita a uma gestão ativa das percepções, atitudes e comportamentos dos consumidores em relação a ela. O comportamento do consumidor em relação ao item consumido pode ser estudado de modo a conhecer quais as suas necessidades, as suas expectativas para melhor ser colocado esse produto no mercado.

As atitudes em relação a um produto são, em teoria, derivadas da lógica racional, de acordo com a temática relacionada com a cultura de consumo, segundo Arnould e Thompson (2005). No entanto, no estudo das práticas consumistas depressa se começaram a estudar as dimensões hedonísticas, estéticas, e ritualísticas, o que parece indicar que a lógica terá menos a contribuir para o estudo do consumo humano do que as teorias inicialmente supunham. ...“o mundo real, para qualquer consumidor, nem é unificado,

monolítico, nem transparentemente racional”.(Belk et al, 2005, p.185) O consumo é construído por múltiplas realidades que usam o consumo para ligar fantasias, invocar desejos, estéticas e jogos de identidade, afirmam os mesmos autores reforçando, que estas diferem dramaticamente do quotidiano.

Cabe à entidade que coloca o produto no mercado ir ao encontro das expectativas dos seus consumidores, sob o risco de não ser sustentável a sobrevivência dessa entidade, pois a sua missão apesar de ser entregue ao mercado para o consumo não terá sido colocada e adquirida. Torna-se necessário que as entidades não só coloquem produtos no mercado mas que coloquem produtos que sejam consumidos. É preciso manter os consumidores interessados no produto e fidelizados ao seu consumo. Para isso será preciso que se torne uma marca, para que os consumidores a identifiquem com fiabilidade e que possam criar uma relação com esta.

Para se definir uma marca segundo a Organização Mundial de Propriedade Intelectual será preciso ser “capaz de distinguir os produtos ou serviços de uma empresa daqueles de outras empresas”( Organização Mundial de Propriedade Intelectual, 2003 p.3). Deste modo poderá uma entidade diferenciar o seu produto de outros semelhantes introduzidos no mercado por outras entidades. Com a demarcação da concorrência ter-se-á conseguido que uma marca seja mais facilmente reconhecida para que os consumidores fidelizados voltem a adquirir o produto. Por outro lado quando o consumidor não tem em sintonia as suas expectativas com as ofertas do produto muito mais facilmente abandonará os hábitos de aquisição desse produto.

### 2.3 FIDELIZAÇÃO E VALOR DE MERCADO

Fidelização é a estratégia conducente à criação de hábitos de consumo (Lindon,1999, p.64) respondendo à questão sobre o modo como se consome. A fidelidade é a assunção de um compromisso profundo de recompra de algum produto ou serviço(Oliver, 1999 p.43) que leva por parte da instituição que providencia o serviço ou o bem, à ação de cativar e manter o utilizador. Um

cliente fiel ou cliente leal embora sejam noções algo diferentes convergem num mesmo comportamento face à instituição que presta o serviço ou vende o bem em causa, como afirma Mendes (2009, p.17):

“cliente fiel é aquele que tem uma elevada probabilidade de voltar, enquanto que um cliente leal é aquele que não falta às suas promessas (...) de voltar a comprar à empresa e que pretende estabelecer uma relação duradoura (...) resistindo às abordagens dos concorrentes, defende e recomenda o actual fornecedor aos outros potenciais clientes.”

Para tal é necessário que quem adquire esteja em consonância com a instituição que providencia o serviço, ou seja, que o bem ou serviço esteja de acordo com as expectativas do comprador.

O valor esperado terá a ver numa fase inicial, antes de eventual fidelização, com a “percepção global positiva sobre o bem baseada na excelência dos benefícios recebidos pelo cliente, analisados em termos da sua utilidade.” (Mendes, 2009, p.93). Seguidamente, na avaliação tendente a uma fidelização do consumidor, este toma a decisão sobre a manutenção do prestador de serviço avalia o valor percebido que “resultaria do balanceamento feito pelos clientes entre os custos incorridos e os benefícios obtidos por realizar determinada transação” (Mendes, 2009, p.95). Assim, este processo dinâmico de tomada de decisão torna-se crucial na manutenção de uma carteira de fiéis utilizadores que estão convictos da qualidade do serviço prestado e que não só não trocam de fornecedor como o recomendarão aos seus pares.

## 2.4 VALOR PERCEBIDO, QUALIDADE PERCEBIDA, SATISFAÇÃO

. O valor percebido é um dos fatores chave na gestão estratégica pois a criação de valor para o consumidor deverá ser a razão da existência da firma e certamente do seu sucesso (Slater, 1997) Assim, a gestão deverá estar ciente que só com a mais valia ao cliente conseguirá a autossustentabilidade tão

desejada.

Sem dúvida a qualidade percebida não pode ser descurada desta equação de tomada de decisão. Está ligada diretamente ao valor mas o conceito é algo diferente pois não envolve trocas entre custos e benefícios. Dominguez (2000, p.55)., afirma que a qualidade percebida “pode ser entendida como o julgamento do consumidor sobre a excelência de um produto”. Gale, citado por Dominguez (2000, p.55), adiciona ao conceito a comparação com a concorrência.

Quanto à satisfação do utilizador do serviço, esta apenas acontece após a primeiro uso de um bem ou serviço. Após a aquisição e no término da prestação do serviço, ou compra do bem, volta a haver uma nova avaliação pelo consumidor “tendo a qualidade do serviço um efeito significativo na satisfação do cliente e esta um efeito positivo na sua intenção de compra.” (Batista, R. 2010). A satisfação é um elemento a considerar no momento em que se decide se se continua ou, por outro lado se muda de fornecedor.

Na relação entre quem adquire um bem ou serviço e quem o providencia, esta gestão estratégica da imagem terá de ser sempre acautelada, poderá estar em causa a sobrevivência do produto ou mesmo da instituição em causa.

## 2.5 POSIÇÃO DE MERCADO, VALOR DA MARCA

Para avaliar a possibilidade de sobrevivência da instituição ou mesmo para aferir as mais valias que providenciam os seus serviços ou bens, as instituições necessitam, em concorrência com os seus pares, de saber qual é o seu estado face a estes. A posição no mercado, ou posicionamento, apesar de difícil definição - que tem a ver com as diferentes perspetivas em relação ao produto, ao mercado e à empresa (McKenna, 1999) - é tida como um poderoso meio estratégico para o planeamento de uma instituição. Estes “três estágios devem ser uma atividade empresarial total” (Op. Cit. p.16), pelo que nunca poderá ser perdida de vista num processo de planeamento empresarial.



De fato, “quando os clientes comparam produtos similares e centros de informação congêneres e quando optam por utilizar aquele que melhor lhes beneficie, evidencia-se posicionamento pela agregação de valor como fator competitivo”(Ottoni e Silva-1995, p.1), o que demonstra que durante as opções de compra o utente atribui valor ao produto ou bem que pretende adquirir. Quando se fala num conceito de posicionamento de mercado e se fala de produto, serviço ou bem, fala-se de um conceito já mais estudado e com mais consenso em termos de definições. Fala-se assim de valor da marca, que consiste em determinar quais as mais valias que o produto oferece, comparar com custo e estabelecer, comparativamente, como estão face aos produtos semelhantes no mercado.

Segundo Keller, o valor da marca baseado no consumidor é definido como o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor à marca (Keller, 1993), o que demonstra que quanto mais conhecimento se tem sobre a marca, o bem, ou serviço mais clara será a opção do consumidor, seja ela qual for, aquisição ou abandono da marca. Este conhecimento determina as vantagens de uma marca sobre outras, suas competidoras no mercado, permitindo, assim que a instituição se torne sustentável no tempo.

## 2.6 RECONHECIMENTO DA MARCA E IMAGEM DA MARCA

Keller (1993) divide este conhecimento em duas partes importantes, o conhecimento da marca e a imagem da marca, estas por sua vez se subdividem e clarificam. A primeira tem a ver com o reconhecimento ou probabilidade da marca surgir na memória, caso seja evocado o tema em questão. Este reconhecimento nem sempre é automático, nomeadamente quando se evocam memórias mais longínquas, no entanto está presente de modo subconsciente, criando expectativas e valores e pode ser definido como a capacidade dos consumidores de recuperar a marca quando surge a oportunidade (Keller, 1993, p.3).

A imagem formada pelos consumidores das marcas, de acordo com Keller, (1993) pode ser caracterizada pelas associações que são feitas na memória sobre ela. Estes descritores da marca podem tomar várias formas: atributos que podem ser relacionados ou não com o produto, como o preço, a embalagem ou o utilizador específico; benefícios que o comprador adquira com a utilização do produto, ou serviço, serão estes de tipo funcional, resultado da experiência, ou simbólicos que estão ligados ao prestígio resultante da utilização da marca; as atitudes estão relacionadas com as crenças que se têm sobre o produto e a instituição e por isso são menos fiáveis.

De modo geral existe um favorecimento em relação às marcas que melhor se conhecem, havendo aquisição desses bens ou serviços. Segundo Keller os consumidores acreditam que a marca tem atributos e benefícios que satisfazem as suas necessidades e desejos de tal modo que uma atitude geral positiva é formada (Keller,1993). Quando esta imagem positiva é formada, as conexões são fortalecidas e a associação ganha força, o que estabiliza a imagem para futuras utilizações. Quanto mais associações positivas houver maior será a estabilização da imagem da instituição e dos produtos envolvidos, reforçando a sustentabilidade.

Esta sustentabilidade decorrente da imagem positiva cria face à marca uma unicidade. Esta torna-se saliente das demais concorrentes, torna-se única. No entanto, esta unicidade também altera, por arrastamento a imagem da categoria onde esta se insere, por arrastamento a imagem da concorrência também é afetada.

## 2.7 MARCA ENQUANTO VANTAGEM COMPETITIVA

Esta vantagem competitiva, que decorre da assunção da diferença face à concorrência, associada à positividade da imagem promove a sustentabilidade da instituição que providencia o bem ou serviço. Esta pode ser avaliada, espaçada no tempo, pela “relevância do crescimento como indicador com

capacidade de discriminação de quem tem vantagem competitiva” (Brito e Brito, 2011). Ora, se o crescimento ocorre, terá havido vantagem competitiva, restará definir quais os fatores que a isso levaram.

Para se definir vantagem competitiva de um produto, marca ou serviço, segundo Aaker (2009), será necessário estar colocado num ambiente com competição fraca. Para, não haver colocação no mercado do mesmo produto da competição, haverá que diferenciar o produto dos demais, mas também “a gestão ativa das percepções, atitudes e comportamentos em relação a este”(p.12).

Para que isso aconteça há que definir claramente a categoria em que se insere o produto ou serviço. Assim diferencia-se da concorrência e anuncia-se aos utilizadores. Segundo o autor as associações que se fazem ao produto devem ser mais do que funcionais, como “melhor performance ou de design”(p.12) devem criar uma base de relação duradoura.

O segundo meio é o de ser líder na categoria criada. O que irá criar, ainda segundo Aaker, credibilidade junto da comunidade envolvente. Ainda irá adicionar valor se houver inovação a ser adicionada à liderança na categoria.

Aaker (2009) refere também a necessidade de publicitar, não a instituição, como seria de esperar, mas a categoria onde esta se insere, e quando esta ganha importância também será arrastada a instituição e ganhará relevo.

Do mesmo modo, o autor afirma que deverá ser discutido publicamente a prática dessa instituição que levou à categorização e à tomada da liderança nesta, por exemplo as boas práticas, as pessoas que desenvolveram a ideia, os benefícios, ou mesmo as histórias que surgiram durante esse trabalho.

Por último, Aaker(2009) afirma ser essencial a capacidade de inovar, assim o serviço, criado anteriormente, continuará a ter sempre um carácter dinâmico, traduzido seja nas melhorias na categoria ou nas inovações que possam ser

adicionadas e que decorram da mesma. Só assim, se poderá promover a sustentabilidade da instituição, garantindo que esta detenha uma vantagem competitiva contínua face às suas rivais.

## 3. A IMAGEM NA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR

### 3.1 IDENTIDADE E IMAGEM

Cada estabelecimento escolar tem uma história que o acompanha, desde a colocação da primeira pedra que se vai construindo também uma identidade coletiva ímpar. Vai-se criando uma cultura de aprendizagem própria, esta cultura de escola vai diferenciando cada escola das que lhe são pares. Cada uma está inserida num meio particular, tem um corpo de alunos muito específico (e os respectivos encarregados de educação), e um corpo docente também próprio. Nenhuma escola poderá ser igualada, pelo que as comparações, incluindo as das listas de graduação nacional, serão sempre falseadas. Pela customização que surge com o processo de adequação das estratégias de ensino a cada aluno individual, que no seu todo criam a imagem global da escola.

Como afirma Sergiovanni sobre a construção da organização escolar esta deverá ser fundada em “ideias e deve pôr as ligações morais em evidência” (Sergiovanni, 2004, p.51) do mesmo modo é construída a personalidade, a cultura de escola. Em cada escola é necessário “conhecer os sentimentos e as relações afetivas, dos alunos em relação à escola que têm vindo a frequentar” (Ponte, Z. 2014 p.168), acrescento que tal também será válido para os pais e encarregados de Educação.

Com a progressiva implementação da autonomia que as sucessivas legislações têm vindo a conceder, a sua identidade e imagem tem vindo a tornar-se mais vincada e a criar entre as escolas uma “tendência para a competição, quando não sobreposição de umas em relação às outras.” (Formosinho, et al. 2010, p.114). Com a agregação de escolas em

agrupamento e destes nos chamados super ou mega agrupamentos poder-se-ão estar a criar alguns pontos de atrito ou fricção entre escolas próximas e que concorrem para um mesmo fim, mas a proximidade temporal ao fato ainda não permitirá a observação do fenómeno.

### 3.2 REPRESENTAÇÕES DA ESCOLA

As representações segundo Oliveira (2008, p.6) correspondem a "uma construção baseada na participação activa do sujeito no próprio acto de representar". Assim sendo, a construção da representação da escola tem de ter a interação com terceiros para que seja efetiva.

Acresce que a escola torna-se "produtora de um universo específico de representações relativamente autónomas das existentes noutros meios institucionais" (op. cit. p.8) e que ainda que tenha diferenças nas suas representações estas concorrem, junto com o meio familiar, para a criação de um sistema de valores individual e com repercussões para toda a vida do aluno, "correspondem frequentemente a uma elaboração individual ou grupal servindo de suporte a respostas adaptativas às situações e condições do meio social ou institucional"(Op. cit. p.7).

Do mesmo modo se pode aplicar este modelo de representações a pais e também a todos que trabalham na escola, ainda que para estes últimos o efeito modelador das representações da escola possa ser diminuto, mas está sempre presente,

Em meio escolar, ter consciência das representações que os intervenientes têm da escola pode ser vantajoso para compreender os seus comportamentos. Pode assim criar-se uma estratégia de abordagem aos percursos escolares, ou à personalização da ação educativa, numa abordagem mais individualizada.

### 3.3 IMAGENS DA ESCOLA

Que imagens guardamos da nossa escolaridade? Ou da passagem pela escola

---

como profissionais? Costa(1996), na sua obra sobre as imagens organizacionais da escola, propõe várias abordagens ao tema das imagens da escola sem que haja consenso. Cada tipo de escola gera uma imagem, uma perspectiva diferente que obrigatoriamente gera representações. O autor menciona seis principais tipos de imagens organizacionais da escola: escola como “empresa, burocracia, democracia, arena política, anarquia, cultura” (Costa, p.15). Com recurso ao discurso metafórico (op. cit. p.17) profere-se a opinião, expressam-se as representações e assim demonstram-se as diferentes perspectivas de análise. Da visão da escola como empresa, Costa (op. cit. p.25) menciona a eficiência mecanicista, a estrutura de organização hierárquica, a planificação, a especialização, divisão de tarefas e a uniformização; da visão burocrática, a regulamentação, a previsibilidade, a rotina, a estabilidade, a obsessão pelos registos (op. cit. p.43) ; da visão democrática, o desenvolvimento participativo, a colegialidade e a participação (op. cit. p.57); da visão como arena política, a conflitualidade de interesses, a necessária negociação no seio da pluralidade da escola (op. cit. p.73); da visão da escola como anarquia, menciona a ambiguidade e a heterogeneidade entre os órgãos, processos e pessoas que a compõem, “a vulnerabilidade ao ambiente externo” (op. cit. p.90); e da visão da escola como cultura, releva a diferenciação da escola como local de valores e identidade partilhados, mas de construção permanente entre “valores partilhados” (op. cit. p.109). Segundo o autor a qualidade do trabalho escolar bem como o sucesso de cada escola (pressupõe-se o sucesso individual de seus alunos) depende do seu tipo de cultura, se este é um fator forte de união entre os seus membros (op. cit. p.109). Inclui tradições, hábitos, rituais, tudo o que para além das aulas, constrói a cultura de escola que promove as representações e imagens positivas da escola. Como afirma Ponte (2014, p.167), “a identidade da escola como instituição e o envolvimento escolar dos indivíduos da comunidade escolar condicionam o desempenho académico dos alunos e a qualidade das suas aprendizagens”.

### 3.4 O QUE INFLUENCIA A IMAGEM DA ESCOLA

O que procuram os pais quando escolhem uma escola para inscrever os filhos? Invariavelmente o sucesso destes, bem como, em segunda instância, a promoção social que vem com o sucesso. Neste campo há geralmente um consenso quanto à missão da escola pois esta é um “espaço privilegiado para a transmissão de princípios e valores fundamentais para a formação dos alunos como cidadãos ativos e responsáveis” (Projeto Educativo do Agrupamento de Marrazes, 2012), reconhecido e validado pelos pares de acordo com a legislação, pela comunidade que envolve a escola pelo seu Conselho pedagógico e depois pelo conselho geral (Dec. Lei 75/2008 de 22 de Abril).

De seguida, os pais avaliam fatores como a inserção no meio onde habitam, a rede de transportes públicos, se servem a escola com qualidade ou se necessitam de transporte próprio. Nunca está longe a noção de promoção social nesta escolha. Estão presentes também na seleção da escola as representações sobre elas e algumas escolas serão mais atrativas que outras aos olhos de quem escolhe.

Os atributos da personalidade da escola podem refletir emoções ou sentimentos evocados pela marca. (Keller, 1993, p.4), podendo levar, algumas vezes, a decisões apenas baseadas em dados menos fiáveis.

Após a inscrição e a manutenção dos alunos na instituição, vão-se criando laços. Esses laços por vezes perduram durante gerações, e não é incomum encontrarmos alunos que são filhos de antigos alunos do mesmo estabelecimento, mesmo quando a residência difere do local da escola, fator que tem presidido durante muito tempo à atribuição de vagas na escola quando das matrículas.

Este critério de seleção de alunos baseado na proximidade da residência à



escola tem sido o mais importante na atribuição de vagas nas turmas. No entanto, e como recentemente se está a enveredar por uma opção de gestão mais autonomizada e com referência mais às leis do mercado, estas têm vindo a ser fator de alteração dos referidos critérios. Também se tem considerado a escolha do aluno em termos de opção formativa, se este pretende um percurso conducente à frequência do ensino superior, ou uma via mais profissionalizante.

Nesta situação, e caso as solicitações sejam muitas face ao número de vagas, a prática tem vindo a ditar que o critério seja o da qualidade das médias escolares dos alunos.

### 3.5 MARKETING ESCOLAR

A preocupação com o marketing escolar surge pelos anos 1980 e 1990 em alguns países ocidentais quando a legislação, as redes escolares, e a distribuição de alunos a isso obrigou. A criação de “mercados” semelhantes aos comerciais criou um ambiente competitivo onde as escolas tentavam sobreviver. A educação pública viu-se obrigada a seguir a escola privada (que já o fazia) e promover o marketing para sobreviver e manter o seu segmento de mercado, ou seja, matrículas de alunos (Oplatka, & Hemsley-Brown, 2012, p.4). Após esta obrigatoriedade e, ao tentar implementar as medidas, surgiram alguns problemas para serem resolvidos, sendo que o primeiro destes era que o ensino não é um produto palpável, mas antes trabalha ao nível do valor percebido pelo consumidor (Yang, 2012, p.190) que faz o cômputo entre o que é recebido pelo valor que é dado.

Em Portugal só em 2001 começam a ser divulgados dados que dariam origem a listas, os conhecidos rankings das escolas, e ainda que existissem exames nacionais desde 1996 (Martins, M., 2011, p. 96). Ainda que sejam “alvo de crítica (...), nomeadamente no caso da escola pública, o que é facto é que os defensores dos rankings das escolas mais não estão do que a conceber as organizações escolares como organismos que (...) entrarão em competição

umas com as outras.”(Martins, 2011, p. 95 ). De fato, a noção de ranking implica uma seriação que, segundo a mesma autora leva a uma situação de “quase-mercado” (op. cit. p.98), pois opera uma alteração no universo simbólico. Se juntarmos a recente diminuição da população em idade escolar que segundo dados do portal [www.pordata.pt](http://www.pordata.pt) existe desde 2009 até 2013 (últimos dados publicados), teremos condições favoráveis ao agravamento desta competição.

Inicialmente, surgiram alguns dilemas de caráter moral que faziam conflitar a necessidade de marketing e o papel da escola. Ao mesmo tempo, as escolas eram encorajadas a competir através dos dados sobre a performance como nos resultados dos exames (Bunnell, 2012, p.90). Se, como afirma Bunnell (2012, p.90), antes dos anos 80 e 90 do século XX fazer marketing, criar uma imagem de escola, uma reputação ou ‘vender um produto’ eram considerados atitudes pouco profissionais e frequentemente rejeitados, as escolas sofrem cada vez mais pressão para captarem e manterem os seus alunos.

Um dos dilemas com que diretores e direção se deparam no seu dia a dia, é a inclusão dos docentes na prática de marketing escolar, pois estes são muitas vezes avessos fazê-lo (op. cit. p.93), ou sofrem ainda mais quando se têm de confrontar com a abordagem desse assunto (op. cit. p.92), pois parece-lhes pouco ético aquilo que é pouco mais do que, no nosso caso nacional, a publicitação da diferenciação educativa referente, entre outros, aos cursos vocacionais. Assim, escolas têm estratégias de marketing definidas e outras acham “não haver necessidade de atividades de marketing e até que tiram força ao processo de aprendizagem”(Tubin, D. 2012, p.160).

Houve que fazer alguma diferenciação de conceitos no que diz respeito ao marketing quando aplicado à escola pois, como afirma Aaker, foi necessário criar uma nova categoria de mercado, um conceito novo que implica a gestão ativa das percepções, atitudes e comportamentos em relação a ela (Aaker, 2009, p.1). Entre outras alterações houve que distanciar o marketing escolar do

mundo do dinheiro, pois passaram a ser considerados ‘lucro’ um número de resultados bastante distantes dos meios financeiros. Os exemplos mais sonantes são o “valor acrescentado” de aprendizagens, as “competências adquiridas” durante a frequência da escola, a “preparação que recebem(...) para o mundo do trabalho”, o “desenvolvimento do capital social” para a integração na sociedade (Maringe, F, 2012, p.65).

Na educação o preço tende a ser um conceito difuso. “Produtos educacionais mais baratos”, segundo Maringe tendem a ser postos de parte, pois as pessoas “sacrificam outros gastos significativos para obter a melhor experiência educacional e qualificações”(op. cit. p.66). Procura-se o melhor para os alunos, assim, numa aproximação mais relacional procura-se “a solução para os seus problemas, e essa satisfação que o negócio [escola] providencia é o mais importante” (op. cit. p.67). Deste modo as escolas tendem a oferecer um leque de soluções adaptadas às necessidades da população que servem. A estratégia de marketing tem em conta a recolha de informação, “sobre as necessidades presentes e futuras dos clientes, e desenvolve estratégias para satisfazer essas necessidades” (Oplatka, I e Helmsley-Brown, J, 2012 p.208.). Esse tipo de recolha de dados para definição de estratégias assemelha-se ao trabalho de atribuição da missão da escola, ou definição de um projeto educativo.

Qualquer estratégia de marketing, procura avaliar a sua aplicação. No entanto, os meios de avaliação do retorno do investimento não funcionariam neste meio, por não poder medir alguns parâmetros que podem incluir “a reputação de uma organização, o bem estar do pessoal, ou as consequências na sociedade ou no ambiente em geral” (Seligman, J. 2012, p.250). Assim ter-se-á de voltar ao início e retomar constantemente as avaliações que levaram à avaliação inicial, às constantes reformulações, ou à elaboração de um novo projeto educativo, num processo que se quer evolutivo e incessante.

Segundo Oliveira (2007, p.51), “a projecção para o exterior é importante, mas

para que as intenções desencadeiem acções, há que haver uma organização de RH [Recursos Humanos] interna capaz de vencer e, até mesmo incentivar, a mudança.” Com esta ideia podemos perceber que a organização interna de uma entidade, a sua motivação, o seu estilo de trabalho fazem com que estes passem para o exterior da instituição, conseqüentemente para a comunidade e para o seu público alvo. De acordo com a mesma autora “o contributo do Marketing Integrado para o sucesso de qualquer organização resulta da flexibilidade na acção externa e da capacidade de resposta interna” (2007, p.53), ou seja completam-se. Propõe, deste modo um processo de orientação de docentes para que sejam tomadas “as estratégias mais apropriadas para dirigir cada docente ao encontro dos objectivos da organização” (op. cit. p.56).

Dizer que uma escola deixa marcas é pouco, a escola deixa recordações, mais devidas ao currículo oculto que nela se pratica do que ao currículo oficial. A vivência na escola difere de instituição para instituição. Conhecer os recantos da escola, saber qual o assistente operacional mais permissivo, ou saber até que ponto cada professor permite as investidas da distração é um trabalho importante de cada aluno, para saber viver na escola.

Para o docente é importante conhecer do mesmo modo os alunos, as práticas e hábitos quer destes quer da própria instituição que o acolhe. Para isso é necessário que muito rapidamente e logo após a receção o professor se dedique ao conhecimento aprofundado do projeto educativo do agrupamento para que possa sintonizar o seu trabalho, ainda em projeto, com as necessidades da instituição.

Para que as aprendizagens possam ser feitas de acordo com os programas e serem atingidas as metas nacionais, tendo em conta as particularidades de cada população, são necessárias adequações curriculares para se ajustar aos alunos. São estas especificidades que tornam as escolas diferentes umas das outras

Das opções da gestão de cada escola surgem as particularidades de cada. A

partir destas nasce a cultura de escola, a sua identidade, a sua marca.

## B. ESTUDO EMPÍRICO

### 4. METODOLOGIA

#### 4.1 PERGUNTA DE PARTIDA E OBJETIVOS

A evolução da escola tem características de quase-mercado e a captação de alunos para algumas escolas está a tornar-se difícil, principalmente tendo em conta a diminuição da população em idade escolar.

A questão de partida a que este estudo tenta responder é: Qual o papel do marketing na escolha que a população escolar faz sobre a instituição de ensino que pretende frequentar?

Os objetivos específicos são, aprofundando a questão de partida:

Compreender a imagem que alunos, decisores e a comunidade tem da escola.

Verificar a existência ou não consonância nas imagens da escola por parte dos grupos que com ela estão relacionados

Analisar a importância dada ao marketing por alunos e decisores

#### 4.2 DESENHO DO ESTUDO

Este estudo desenvolveu-se com recurso à metodologia de estudo de caso que consiste segundo Coutinho (2014) em tentar compreender o evento estudado no ambiente onde este ocorre, recorrendo a dados de diversas proveniências; não são usadas experiências que possam manipular ou influenciar a entidade observada; a pesquisa é mais orientada sobre a forma explicativa do que sobre a forma quantitativa; e integra vários tipos de dados.

Este tipo de método revela-se particularmente adequado “quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos factores.”(Araújo et Al, 2008, p.4).

Foi equacionada a hipótese de se fazer um trabalho do tipo investigação-ação, onde o investigador, inserido no seio do objeto de estudo, procura agir e melhorar aspetos deste. No entanto tal foi posto de lado pois não se pretende alterar o *status quo* e a intenção é estudar a percepção dos inquiridos e se estes vêm necessidade de se alterar alguma prática no sentido de se melhorar. Quisemos conhecer a influência do marketing na melhoria da comunicação e imagem do estabelecimento escolar e investigar se a escola, como instituição se apercebe dessa necessidade e, eventualmente, procurar essa melhoria.

### 4.3 TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS

Recorremos à observação participante pela imersão do investigador no meio estudado, o que leva à necessidade de eliminar “deformações subjetivas para que possa haver a compreensão de factos e de interações entre sujeitos em observação, no seu contexto” (Correia, 2009, p.31). Ainda que o posto de trabalho do investigador não seja diretamente o objeto de estudo, o rigor é o maior dos cuidados a ter, pois a interação com o objeto de estudo pode levar a alguma falta de objetividade científica. Ainda a mesma autora refere que o investigador “permanece no seio do grupo que estuda, observa de modo espontâneo, como espectador, embora mobilizando a informação na condução do seu olhar.” (op. cit. p.32)

Para conseguir uma caracterização cabal da instituição recorreu-se a técnicas de pesquisa documental, quer na sua forma física, quer sob a forma digital, os documentos caracterizadores e estruturantes do agrupamento e da escola estudada, “O material recolhido e analisado é utilizado para validar evidencias de outras fontes e/ou acrescentar informações”. (Coutinho, 2013, p.341)A opinião dos alunos foi recolhida por inquérito por questionário. Este (anexo II)

teve por base (com as devidas alterações à Escola alvo do nosso estudo) um inquérito desenvolvido por Rodrigues (2013) aplicado numa escola Básica dos 2º e 3ºs Ciclos no Funchal.

A opinião dos decisores foi recolhida por entrevista semiestruturada (anexo III). Os decisores escolhidos, foram os que mais proximamente trabalham com a escola, pela sua proximidade, e cargos: O diretor da escola, a presidente da junta de freguesia do local onde está sediada a escola de Marrazes e também a vereação correspondente na autarquia.

As entrevistas presenciais foram gravadas para facilitar a transcrição, após ter sido obtida a anuência dos entrevistados para tal.

As entrevistas foram testadas antes de serem aplicadas.

#### 4.4 POPULAÇÃO DO ESTUDO

O estudo foi realizado na escola sede do agrupamento. Decidimos por um estudo horizontal aplicado aos alunos do 5ºano de escolaridade, sendo aplicados os inquéritos aos alunos que estiveram presentes no dia do preenchimento. Os alunos do quinto ano são os que temporalmente mais próximos estão da sua inscrição, conseqüentemente melhor se lembram dos motivos desse ato administrativo. O 5º ano era formado à data de realização dos inquéritos (entre 6 e 11 de fevereiro de 2015 ) por 149 alunos. Foram aplicados 135 inquéritos. Foram sendo eliminados da folha de resultados as respostas incompletas que foram registadas nos servidores. Todas as respostas eliminadas foram por dificuldades técnicas: ou porque os computadores bloqueavam ou porque a rede “wi-fi” nas suas flutuações deixava de funcionar, neste caso o aluno trocava de computador e reiniciava o inquérito. Não houve outras razões para respostas eliminadas. As 135 respostas constituem 90,604% do universo, constituindo, assim a amostra estudada

Tecnicamente, decidiu-se aproveitar a mais-valia que o Instituto Politécnico de

---

Leiria oferecia de usar a sua plataforma de inquéritos on-line LimeSurvey para a obtenção das respostas por meios informáticos. Fez-se um calendário para a sala de computadores e obtiveram-se as autorizações necessárias junto da tutela.

#### 4.5 TÉCNICAS DE TRATAMENTO DE DADOS

Os inquéritos foram tratados estatisticamente com recurso à aplicação Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), e as entrevistas segundo a técnica de análise de conteúdo, “por forma a recolher ocorrência de palavras/frases/temas considerados “chave” que possibilitem uma comparação posterior” (Coutinho, C , 2013). Definiram-se categorias numa grelha de análise de conteúdo (anexo IV).

Na análise dos dados comparamos as opiniões de alunos e de decisores para se obter uma súmula das opiniões que formam a imagem da Escola sede do agrupamento .



## 5. RESENHA HISTÓRICA E CARATERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

No ano letivo de 1975/76 inicia a sua laboração a escola Preparatória de Marrazes, inserida numa localidade sobranceira à cidade de Leiria, quando a demografia, o alargamento da escolaridade obrigatória e o crescimento da cidade assim o determinaram. A instituição foi inserida numa localidade de personalidade muito própria e de historial aguerrido e bairrista, hoje em dia uma das freguesias com maior densidade populacional do concelho.

A construção de um bairro destinado a albergar as famílias que voltaram a Portugal após os processos de independência dos países de expressão portuguesa, em 1984, veio trazer mais alunos à instituição. Essa nova vaga veio trazer uma multiculturalidade de que não se estava à espera. A necessidade de integrar alunos de diversas proveniências e de encetar uma busca de integração levou inevitavelmente a uma personalidade própria, uma cultura de escola que se tornou, ao longo do tempo uma marca própria e distinta das demais escolas.

Em 1996, pelo Despacho Conjunto nº 73/SEAE/SEEI/96, a escola básica dos segundo e terceiro ciclos de Marrazes, como se chamava então, foi incluída no projeto TEIP, que dava o estatuto de intervenção prioritária à escola para a “melhoria da qualidade educativa e a promoção da inovação” (do prólogo do Despacho Conjunto nº 73/seae/sei, 1996), tendo este sido renovado para o ano seguinte e subsequentes pelo Despacho Conjunto nº 188/97 de 4/8/1997.

O Agrupamento de Escolas de Marrazes é criado em 1999/2000 com as escolas da freguesia de Marrazes, tendo-lhe sido adicionadas, posteriormente as escolas de Regueira de Pontes e de Amor.

Em 2009 o despacho 8065/2009 de 20 de Março, indica já o denominado Agrupamento de Escolas de Marrazes para integrar as listas do denominado

TEIP2, sendo arroladas no seu prólogo alguns problemas que assolam estes territórios como:” a violência, a indisciplina, o abandono, o insucesso escolar e o trabalho infantil alguns exemplos da forma como essa degradação se manifesta”(Diário da República nº 56, II Série, p.10747) que seriam objeto de trabalho específico nesse projeto.

No ano de 2012, pelo Despacho Normativo nº 20 /2012, o Agrupamento é uma das escolas que foi chamada a aceitar o “convite da Direção-Geral de Educação (DGE) formulado com base na análise dos indicadores de desempenho e características sociais do meio envolvente” (Diário da República nº 192, art.º 6º, p.33345). A escola tem, ainda, contrato de autonomia celebrado com o Ministério da Educação.

A escola está inserida numa localidade, freguesia de Marrazes e Barosa, dentro da malha urbana de Leiria. É bem servida de infraestruturas, apesar de ser uma freguesia muito populosa. É o local do concelho onde os recém-chegados à cidade se costumam instalar, pelo que há muita imigração entre a população escolar.

O Edifício sede do agrupamento está dividido em quatro blocos de 2 andares, unidos por um recreio coberto, É rodeado por amplos logradouros com dois polidesportivos descobertos e um ginásio com balneários agregados. Tem usufruído da utilização do Pavilhão Municipal de Marrazes, que é contíguo. Nos espaços de logradouro há bastante espaço, no entanto este, devido ao seu tamanho é pouco cuidado. O edifício é dos anos 70, e sofreu apenas manutenções mínimas e a substituição do telhado de fibrocimento, pelo que as marcas dos anos são visíveis.

Os recursos Humanos da Escola sede são: cerca de 70 docentes para os segundo e terceiros ciclos, os assistentes operacionais são 17 e os assistentes técnicos são 9. Acrescem mais 16 docentes de Educação Especial, que servem o agrupamento, uma vez que a instituição tem duas salas de ensino estruturado.

A escola sede tem cerca de 500 alunos e o agrupamento tem cerca de 2200 alunos, distribuídos pelos diversos anos de escolaridade. Cerca de 130 alunos são estrangeiros sendo as nacionalidades mais frequentes o Brasil, a Ucrânia e Marrocos.

Os resultados escolares, comparados com as médias nacionais, nas disciplinas com dados obtidos a Português e Matemática têm estado consistentemente um pouco acima dos valores de referência, para os primeiro e terceiro ciclos. Os mesmos resultados referentes ao segundo ciclo estão mais próximos das médias nacionais. De um modo geral as taxas de sucesso rondam os 82% (Agrupamento de Escolas de Marrazes, 2013, p. 28). A escola tem tido desde a sua criação turmas de Cursos de Educação e Formação, e turmas vocacionais, como oferta formativa adicional.

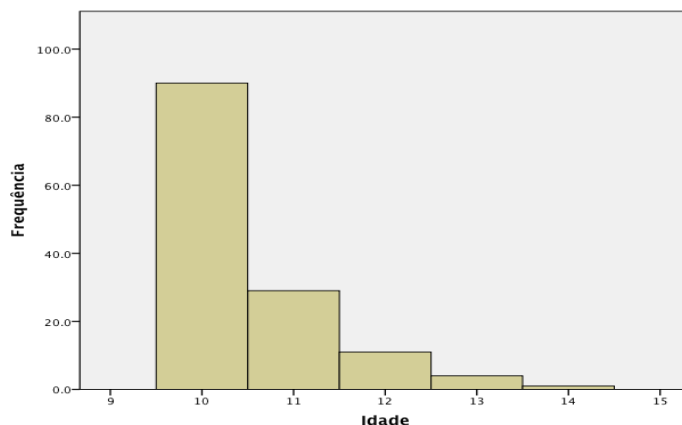
## 6. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS DOS INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO

### 6.1 CARATERIZAÇÃO DOS ALUNOS

Os 135 alunos inquiridos estão distribuídos da seguinte forma: 46,7 % do sexo feminino (63) e 53,3% do masculino (72) verificando-se portanto predominância de alunos do sexo masculino.

Em termos de idade há uma maioria de 66,7% alunos com 10 anos (90), 21,5% com 11 anos (29), 8,1% com 12 anos (11), 3% com 13 anos (4) e 0,7% com 14 anos (1), conforme apresentado no gráfico 1.

Gráfico 1 –Distribuição de idades:



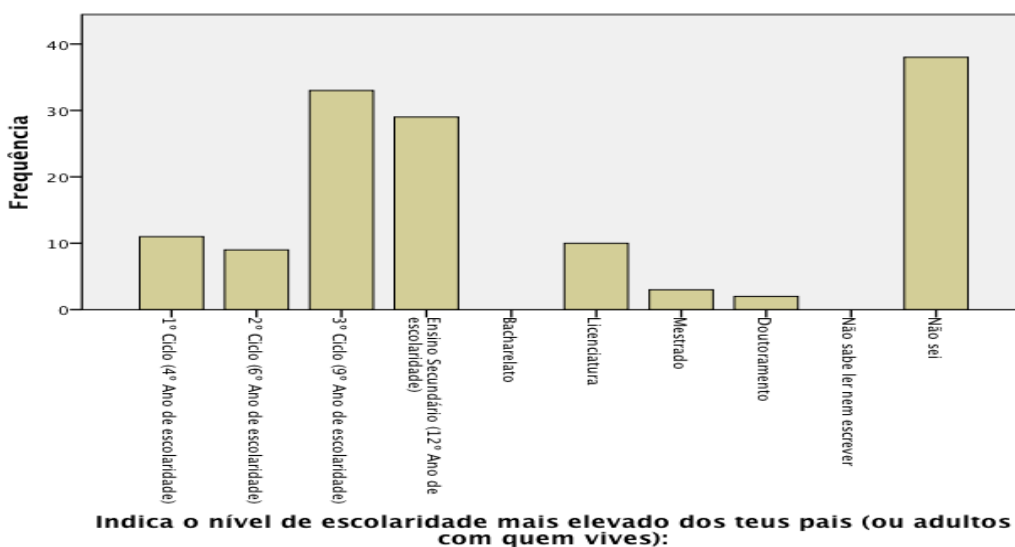
No que diz respeito ao número de retenções 17 % alunos dizem ter tido, no seu percurso escolar alguma retenção (23). Destes alunos que dizem terem ficado retidos 47,8% fizeram-no apenas uma vez (11), 34,8% dizem ter ficado retidos duas vezes (8), 17,4% dos alunos dizem ter ficado retidos mas não clarificaram

a segunda parte da resposta (4).

À questão “há quantos anos frequentas esta escola” 92% alunos responderam um ano (125), 4,4% alunos responderam dois anos (6) e 3% alunos dizem frequentar o estabelecimento há três ou mais anos (4).

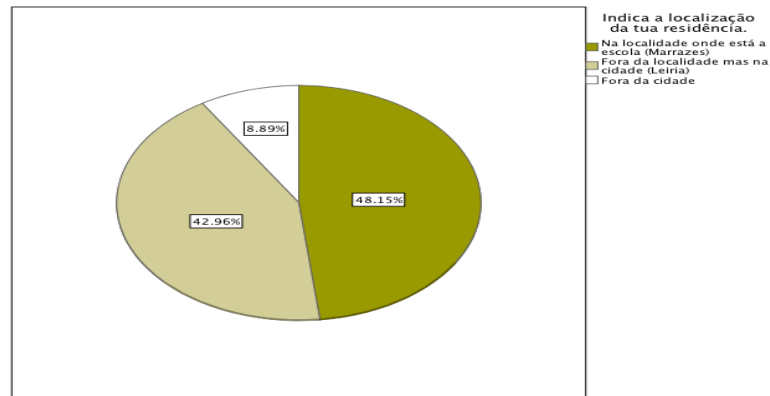
No que se refere à escolaridade dos seus pais ou adultos com quem vivem, os alunos respondem: 8,1% têm o primeiro ciclo de escolaridade (11), 6,7% o segundo ciclo de escolaridade (9), 24,4% o terceiro ciclo de escolaridade (33), 21,5% o ensino secundário (29), 7,4% a licenciatura (10), 2,2% o mestrado (3), 1,5% o doutoramento (2). A maior frequência de respostas foi a “não sei” com 28,1% das respostas (38), não houve respostas às escolhas “bacharelato” e “não sabe ler nem escrever”, conforme representado no gráfico 2.

Gráfico 2 – Nível de escolaridade de pais ou adultos com quem vivem os respondentes



Sobre o local de residência 48,1% dos alunos respondem que vivem na freguesia de Marrazes (65), 43,0% dizem viver na cidade de Leiria (58) e 8,9% dizem viver fora da cidade de Leiria (12), conforme o gráfico 3, apresentado de seguida.

Gráfico 3 – Distribuição do Local de Residência

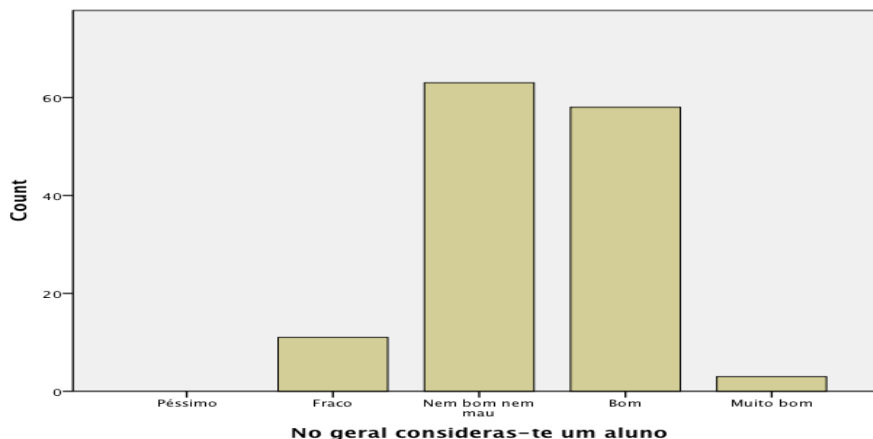


## 6.2 SENTIMENTOS DOS ALUNOS EM RELAÇÃO À E.B. Nº2 DE MARRAZES.

Onde se aprende melhor é onde se gosta de estar, assim pretendeu-se conhecer o estado dos sentimentos dos alunos em relação à escola onde estão a estudar. Segundo Frias pretende-se compreender se “a organização do espaço e dos recursos educativos pode (...) propiciar e motivar diferentes ações (...) pode subsidiar múltiplas relações de construção de criatividade, quer das crianças com os seus pares e mesmo dos adultos, com os objetos de conhecimento” (Frias, A. M., 2015, p.1).

Em relação à questão da autoestima pessoal e escolar dos alunos 46,7% respondem que se consideram alunos médios (63), 43% (58), que se consideram alunos bons sendo a soma destas duas opções a esmagadora maioria das respostas. 8.1% alunos consideram-se maus alunos (11) e apenas 2,2% se consideram muito bons (3), conforme gráfico 4.

Gráfico 4 – Opinião dos alunos sobre a sua qualidade escolar



Quando questionados sobre como se sentem na escola, 61,5% dos alunos dizem sentirem-se bem (83); com 25,2% das respostas segue-se o critério “nem bem nem mal” (34); 1,5% dos alunos sentem-se mal na escola (2), mas 11,9% dizem sentir-se muito bem (16), como representado no gráfico 5.

Comparando com os resultados obtidos por Rodrigues (2013, p.58) no seu estudo “A imagem dos alunos sobre a sua escola” os alunos de Marrazes dão a resposta “bem” mais 22% que na escola estudada; já a resposta neutra consegue mais 3% que na escola do Funchal; a resposta “muito bem”, por sua vez consegue menos 14% das respostas.

Gráfico 5 – Análise de como se sentem os alunos na escola.



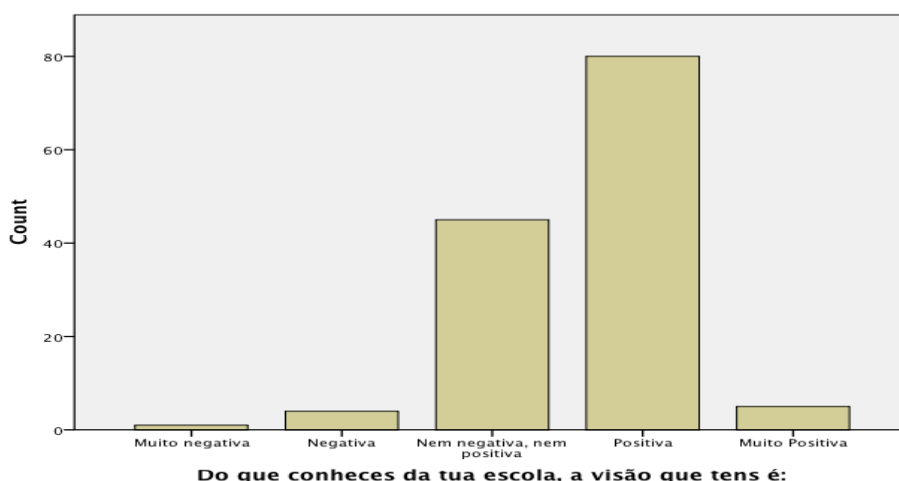
Em relação à opinião que os alunos têm sobre a sua escola esta é na sua maioria positiva com 59,3% das respostas (80), conforme representado no gráfico 6, sendo que a resposta “nem positiva, nem negativa” é a segunda opção de respostas mais selecionada, a que corresponde 33,3% dos alunos (45); 3,7% das escolhas (5) dá resposta muito positiva, 3% têm imagem negativa e 0,7% escolhe “muito negativa” (4 e 1 respetivamente). Comparando com a opinião dos alunos da escola do Funchal, que Rodrigues estudou (2013, p. 60), as opiniões menos positivas têm a mesma incidência nos dois estudos, cerca de 1 e 3% respetivamente para “Muito negativa” e “Negativa”.

A escolha “nem positiva nem negativa” é a opção de 33% dos alunos de Marrazes e 25% dos alunos da escola do Funchal, a escolha “positiva” foi escolhida por 53% dos alunos do Funchal e por 59% dos alunos de Marrazes. É de salientar a opinião positiva dos alunos em relação à sua escola e a residual opinião negativa em ambas as escolas.

Esta imagem positiva apoia, em termos de instituição, a noção de individualidade bem como a criação da marca distintiva que demarca as instituições em meio competitivo, criando o que pode ser visto, de acordo com Aaker (2011, p.12), como uma nova subcategoria no mercado escolar, pela introdução de adequações aos públicos ou seja aos alunos e as suas famílias.,

Gráfico 6 – Visão que os alunos têm da escola

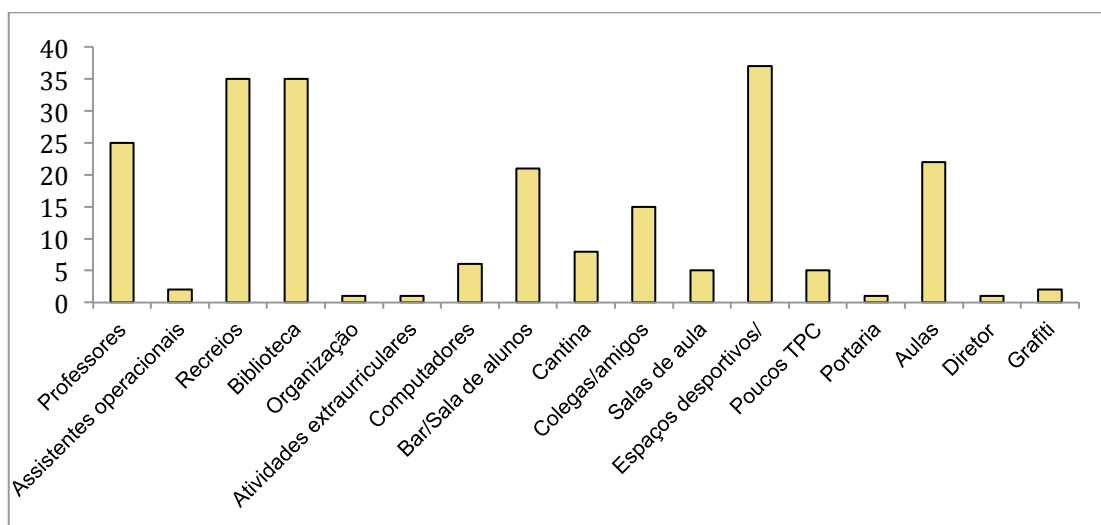




O inquérito aplicado continha 2 perguntas abertas, onde se solicitava aos alunos a indicação de 3 aspetos que o aluno mais gosta na escola e o que menos gosta. Todos os alunos responderam, embora nem todos tenham inserido os 3 aspectos. Foi feita a contagem e categorização do tipo de respostas dadas e quando surgia uma dúvida razoável decidiu-se pela abertura de uma nova categoria. As respostas foram claras, com a exceção de alguns erros de ortografia e abreviaturas. Foram obtidas 222 respostas.

16,7% alunos dizem gostar dos espaços desportivos e de jogos da escola (37), de seguida dizem gostar da biblioteca e do recreio (intervalos) ambas as opções com 15,8% respostas (35); 11,3% dos alunos dizem gostar dos professores (25), 9,9% das aulas (22), 9,5% da sala de alunos/bar (21) e 6,8% dos amigos (15). Com menos relevância numérica são dadas referências à cantina, computadores, salas de aula, o pouco número de trabalhos para casa, assistentes operacionais, o *grafiti* que está pintado na escola, a organização, as atividades extracurriculares, a portaria e o diretor, conforme o gráfico 7.

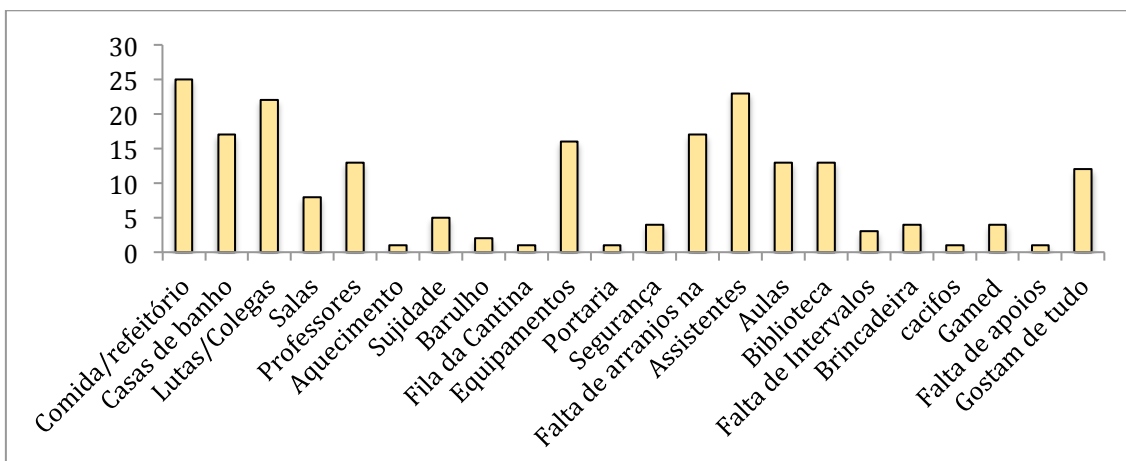
Gráfico 7 – o que os alunos mais gostam na escola



Quanto aos 3 aspetos que os alunos disseram menos gostar foram dadas 206 respostas, sendo que 12 dessas respostas são de alunos que dizem gostar de tudo. Analisando os aspectos que dizem não gostar surge com mais frequência não gostarem da comida do refeitório, com 12,1% das respostas (25); 11,2% dos alunos dizem não gostarem do trato das assistentes operacionais que prestam serviço na escola, com 23 respostas, com a mesma percentagem, 8,3% (17 respostas cada) os alunos dizem não gostar das casas de banho, das lutas que existem na escola e da degradação do espaço.

Em relação às restantes respostas, 7,8% alunos responderam que não gostam dos espaços e equipamentos desportivos (16), três opções com 6, 3% respostas cada surgem mais três tipos de escolhas, professores, aulas e biblioteca (cada com 13 respostas), 7% dos alunos dizem não gostar das salas (8), e 2,4% não gostam da sujidade (5), A segurança na escola, as brincadeiras e o Gabinete de Mediação são mencionados cada uma delas com 1,9% das vezes (cada 4), 1,5% dos alunos mencionam a falta de intervalos (3), 1,0% o barulho na escola (2), com apenas uma menção e 0,5% das respostas estão a falta de aquecimento da escola, a fila da cantina, a portaria, os cacifos e a falta de apoios, o gráfico 8 representa essas escolhas.

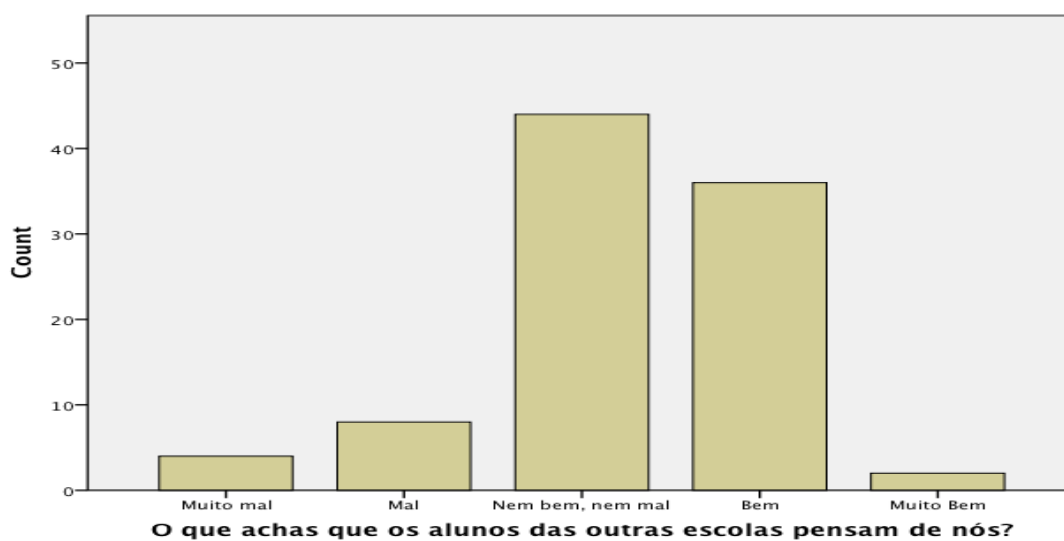
Gráfico 8 – O que os alunos menos gostam na escola



Em relação à questão sobre o que acham que os alunos das outras escolas pensam da escola de Marrazes, ou seja a imagem social desta escola, os alunos escolhem a resposta indiferente na sua maioria com 46,8% das respostas(44) e “bem” com 38.8% respostas (36) conforme o gráfico 9. As respostas, “mal” tem 8,5% das respostas, “muito mal” 4,3% e “muito bem” 2,1% (9, 4 e 2 respetivamente).

Mais uma vez, comparando os resultados obtidos neste estudo com o obtido na escola do Funchal nas questões correspondentes, verificamos que a visão social da escola é um pouco diferente: as opiniões negativas são maiores entre os alunos da escola de Marrazes em cerca de 8%, as opiniões neutras são 9% mais altas em Marrazes e as opiniões positivas são mais elevadas no Funchal em cerca de 16%. É de notar que as opiniões positivas superam em muito as negativas, uma tendência das duas escolas. Mais uma vez, de acordo com o teorizado por Aaker a melhoria e a inovação poderão estar presentes neste campo, o que vai ao encontro da missão da escola e dos planos de melhoria do Agrupamento de Marrazes (2015, Ag de Esc. De Marrazes).

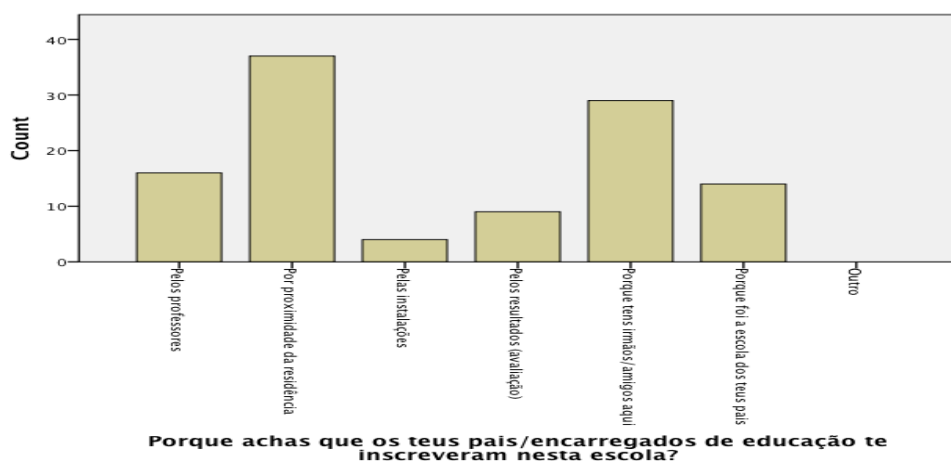
Gráfico 9 – A opinião que os alunos têm sobre o que os outros alunos fora da escola de Marrazes pensam deles



A questão referente ao motivo pelo qual os alunos consideram que os pais os tinham inscrito na escola de Marrazes foi respondida por 109 alunos ficando 26 respostas para a opção “outros” que permitia outro tipo de resposta.

Assim, de acordo com as respostas de 27,4% dos alunos a inscrição foi feita pela proximidade do local de residência (37); 21,5% dos alunos respondem que foi por irmãos ou amigos (29), 11,9% das respostas são referentes aos professores (16), 10,4% dos alunos foram inscritos por ter sido a escola dos pais (14); 6,7% dos alunos foram inscritos tendo em atenção os resultados obtidos pela escola e publicados nos “rankings” nos anos anteriores (9) e 3% foram inscritos por causa das instalações (4).

Gráfico 10 – Razão da inscrição na Escola de Marrazes

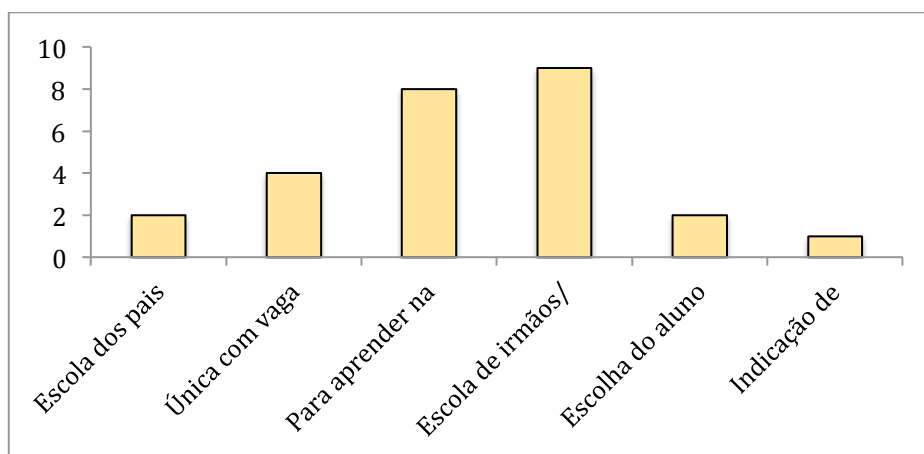


Quanto aos outros motivos, foi feito um processo semelhante aos das outras respostas abertas, categorizando o tipo de resposta.

Assim, 34,6% dos alunos escreveram em primeiro lugar que a inscrição na escola de Marrazes tinha sido efetuada por terem irmãos ou amigos na escola com uma contagem de 9, seguiu-se a opção “por ser a melhor escola para os pais” com 30,8% das escolhas, 15,4% por ser a única escola com vaga aberta (4), 7,7 % dos alunos optaram por “Escolha do aluno” (2) e 7,7% dizem que foi “Por ter sido a escola dos pais”(2).

De referir ainda um aluno, que corresponde a 3,8% disse que foi inscrito na escola por indicação da docente do primeiro ciclo, como pode ser visto pela leitura do gráfico 11.

Gráfico 11- Outras escolhas redigidas pelos alunos

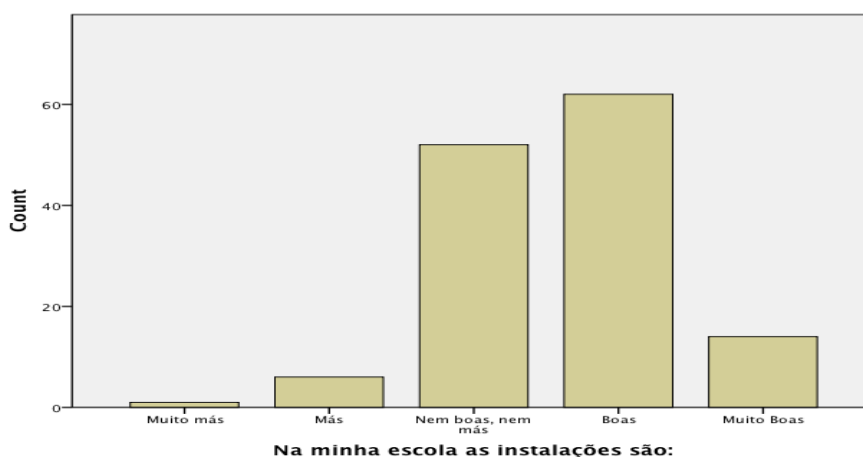


Em suma, para fazer uma pequena comparação com o estudo de Rodrigues (2013, p.69) entre as escolas de Funchal e Marrazes verifica-se, que os itens proximidade da residência na escolha, a presença dos irmãos na escola, qualidade dos resultados do ano anterior, por ter sido a escola de pais, é muito semelhante nas duas escolas.

Uma maior diferença se verifica é nos campos “qualidade das instalações” e “segurança” onde há uma diferença substancial cerca de 33%, sendo que o critério “segurança” não foi sequer mencionado no inquérito da escola de Marrazes.

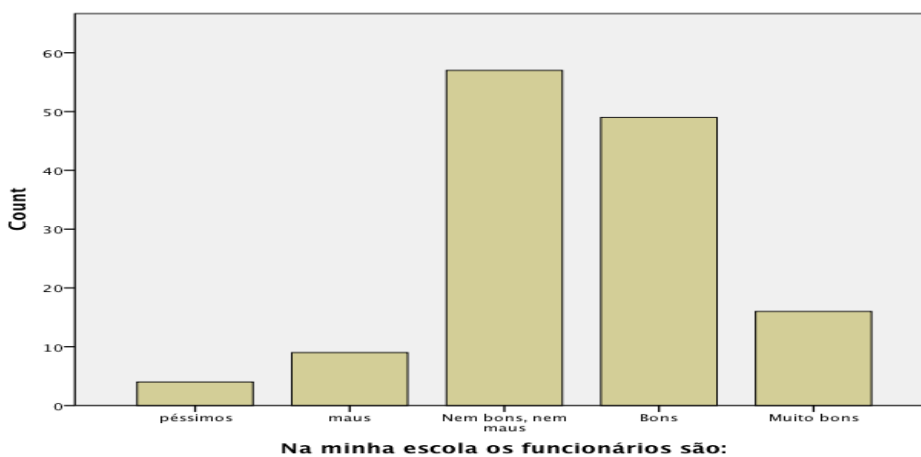
A questão seguinte é sobre as instalações da escola, 45,9% dos alunos acham as instalações boas (62), 38,5% alunos responderam de forma neutra, “nem boas, nem más” (52); 10,4% são da opinião que estas são muito boas (14), 4,4% das respostas dos alunos acham que são más instalações (6) e apenas 0,7% acha que são muito más (1), ilustrado pelo gráfico 12.

Gráfico 12 - Opinião sobre as instalações:



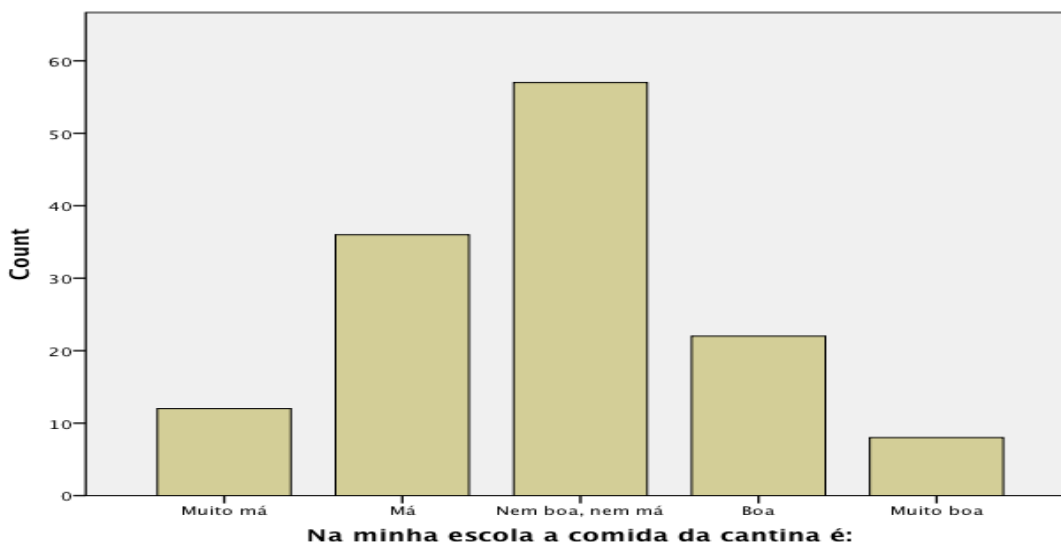
No que diz respeito aos assistentes operacionais 42,2% dos alunos respondem que estes são “nem bons nem maus” (57); 36,3% respondem que são bons (49), 11,9% que são muito bons (14). Por outro lado, 4,4% alunos dizem serem maus(9) e 0,7% dizem serem muito maus(4), como pode ser observado no gráfico 13.

Gráfico 13 – Opinião dos alunos sobre Assistentes Operacionais (“Funcionários” no inquérito)



No que diz respeito à comida da cantina, ilustrado pelo gráfico 14, 42,2% dos alunos dizem que esta é “nem boa nem má” (57), 26,7% dizem que a comida é má (36), já 16,3% dos alunos respondem que esta é “boa” (22), de seguida respondem “muito má” 8,9% dos alunos (12) e 5,9% dizem que a comida é “muito boa” (8).

Gráfico 14 – Opinião sobre a comida da cantina

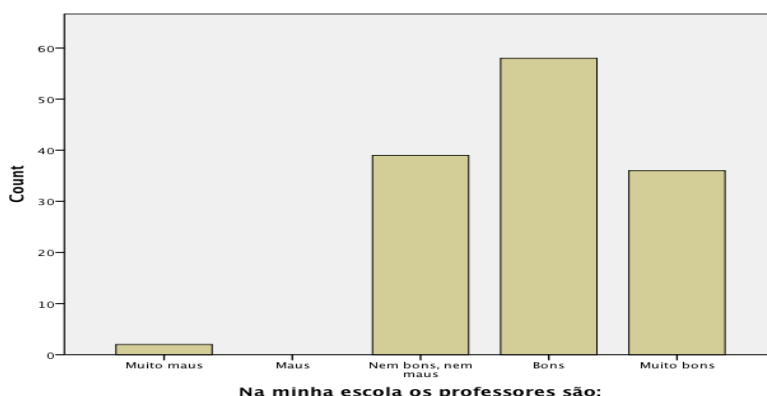


Quando são inquiridos sobre os professores 43,0% dos alunos dizem que são “bons” (58); 28,9% dizem que estes não são nem maus nem bons (39) e 26,7% dizem que são muito bons (36). Apenas 1,5% alunos dizem que são muito maus (2), conforme o gráfico 15.

As comparações com as opiniões dos alunos escola do Funchal estudada por Rodrigues (2013, p.75) são surpreendentes por serem tão semelhantes: Quanto à resposta “bons” coincidem nos 43%, para a resposta “nem bons nem maus” varia apenas em 0,9 %, e para a resposta “muito bons” os alunos de Marrazes têm mais 4% de respostas que os do Funchal, as respostas negativas são igualmente residuais.

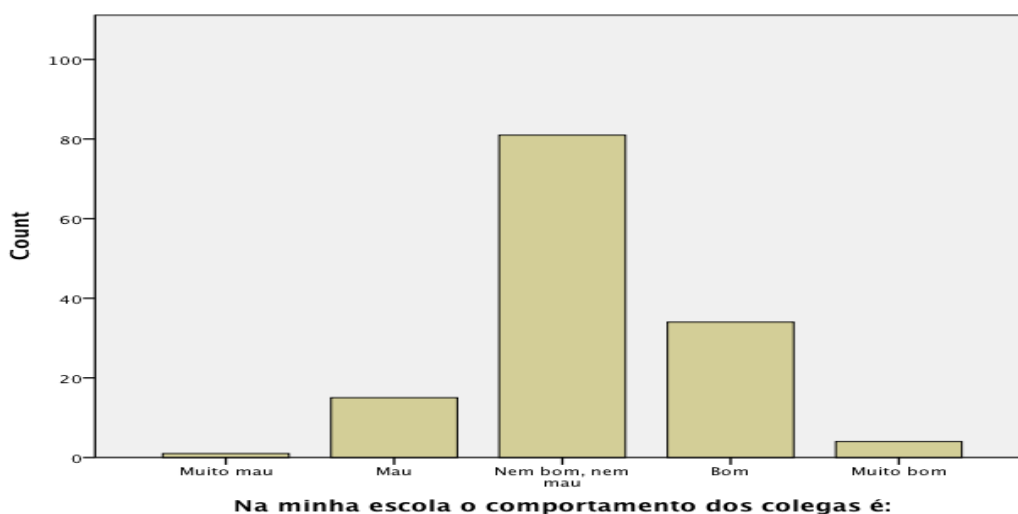
Gráfico 15 - Opinião sobre os professores





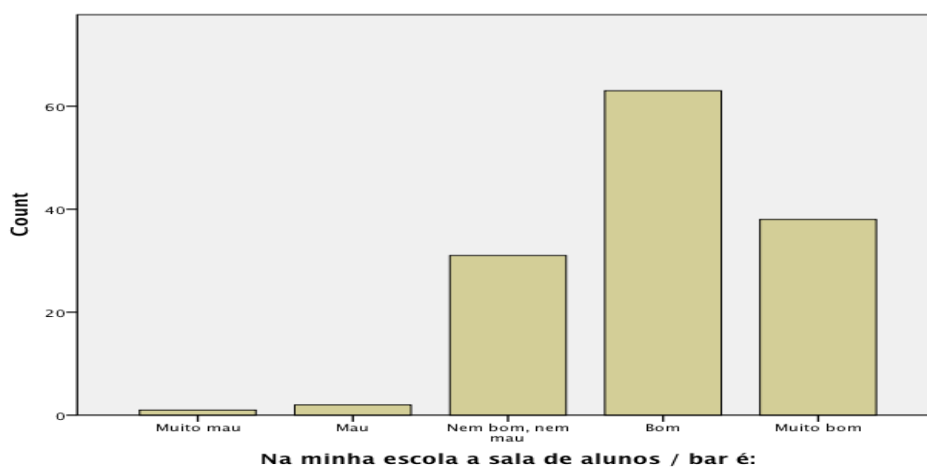
Quando se pergunta sobre o comportamento dos restantes alunos a resposta é de que 60,0% dos alunos consideram que “não é bom nem mau” (81); mais 25,2% respondem que os seus pares se portam bem (34); outros 11,1% respondem que têm “mau” comportamento (15); 3,0% dizem que é “muito bom” (4) e 0,7% diz ser “muito mau” (1) conforme o gráfico 16.

Gráfico 16 – Opinião sobre o comportamento dos alunos



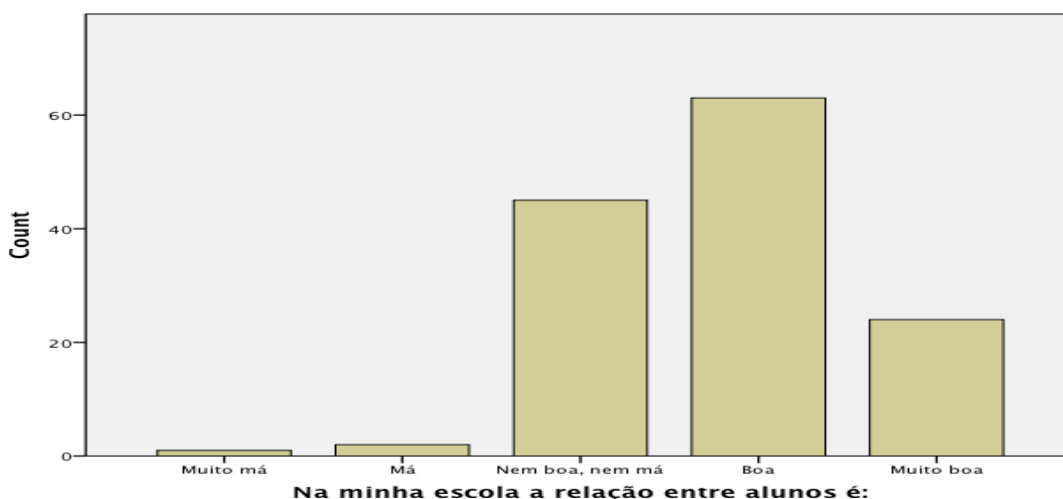
Na escola E.B. 2 de Marrazes, a sala de alunos é, no mesmo local que o bar e a opinião que os alunos têm deste local é garantidamente positiva, com 46,7% das respostas (63), de seguida 28,1% dizem ser “muito bom” (38), o terceiro grupo de respostas é “nem bom nem mau” com 31 respostas (23,0%). Dois alunos (1,5%) e um aluno (0,7%) respondem mau e muito mau, respetivamente, como pode ser observado no gráfico 17.

Gráfico 17 – Opinião sobre a sala de alunos e bar



Quando se pergunta a opinião dos alunos acerca da relação entre eles, na maioria das respostas dizem que é “boa” com (46,7% das respostas (63), 33,3% respondem que “não é boa nem má”(45); 17,8% afirmam que é muito boa(24); 1,5% dos alunos dizem que é má (2) e 0,7% que é muito má(1), como o gráfico 18 ilustra. Esta relação entre alunos

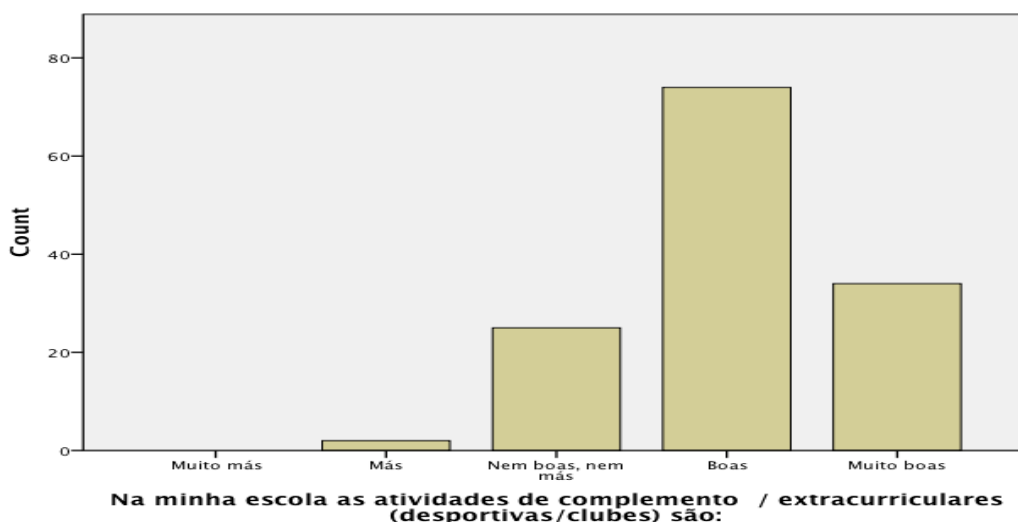
Gráfico 18 –Opinião sobre a relação entre alunos



Os alunos foram questionados acerca das atividades de complemento ou extracurriculares, onde se inserem as atividades desportivas e participação em clubes. Constata-se que a grande maioria dos inquiridos 80% (54,8% + 25,2%)

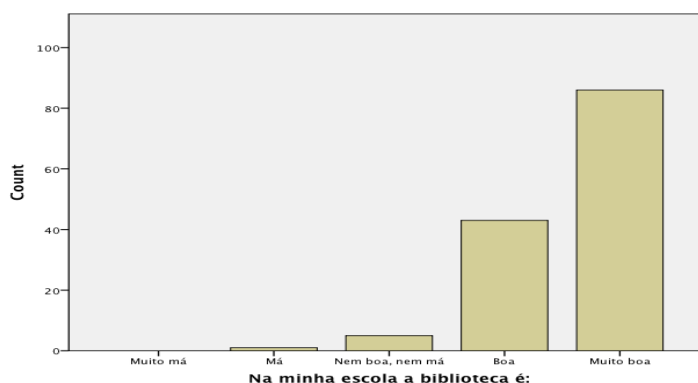
tem uma perspetiva positiva acerca destas atividades. Apenas 1,5% a classifica negativamente estas atividades e 18,5% consideram-nas “nem boas nem más”, conforme o gráfico 19.

Gráfico 19 - Opinião sobre atividades de complemento



Foi também solicitada a opinião dos alunos sobre a biblioteca, constata-se a predominância de uma opinião geral positiva 95,6% (63,7% + 31,9%), apenas 3,7% escolhem nem boa nem má e 0,7% escolhe “má” (1), conforme o gráfico 20.

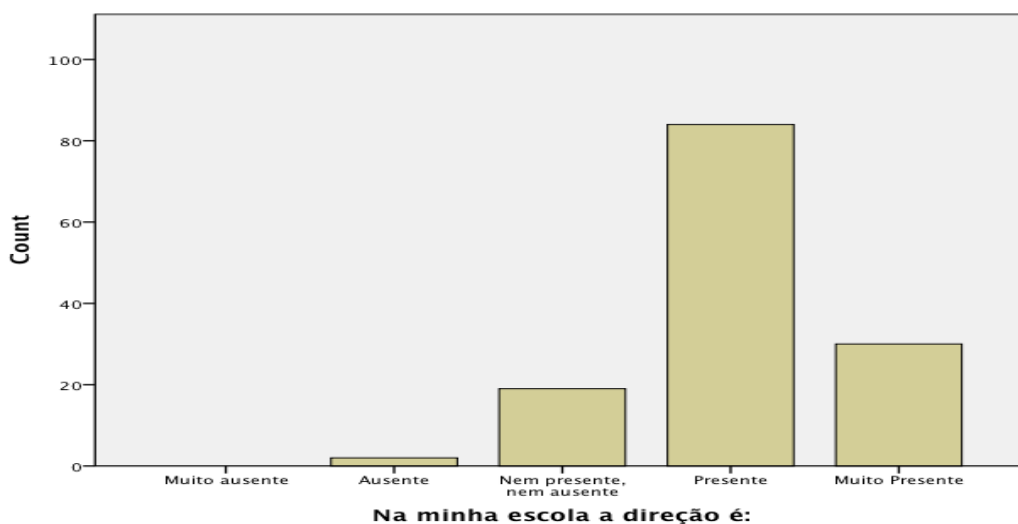
Gráfico 20 - Opinião sobre a biblioteca



Quando se pergunta sobre a direção da escola os alunos respondem com

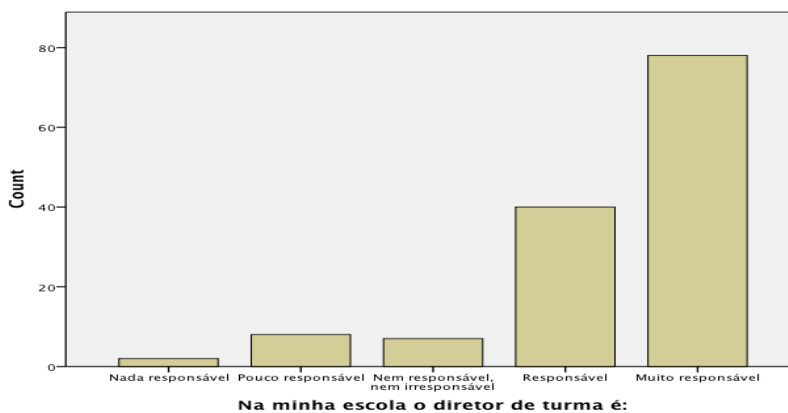
62,2% de respostas que é uma direção “presente” ; que é “muito presente” com 22,2%, que não é presente nem ausente com 14,1% das respostas e com duas respostas que é ausente (1,5%), de acordo com o gráfico 21.

Gráfico 21 – Opinião sobre a direção



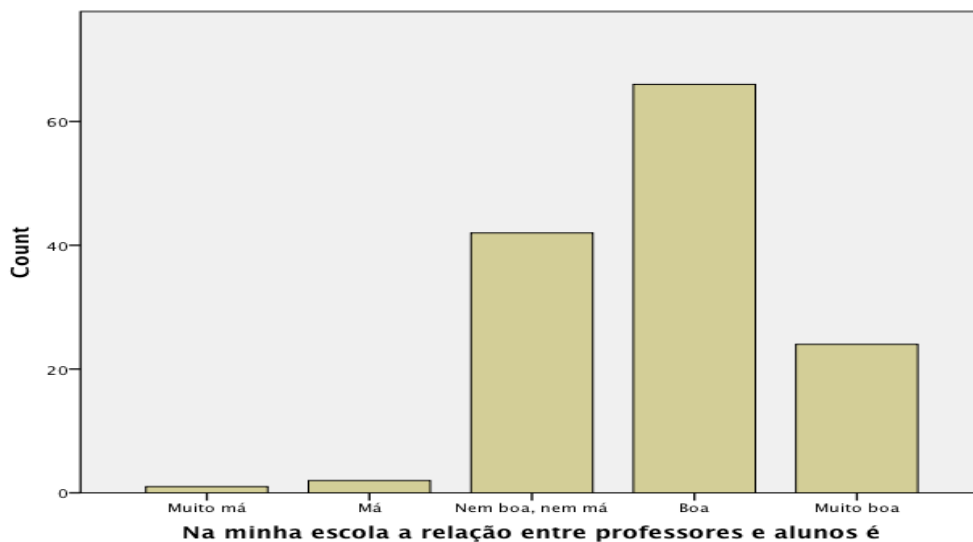
Sobre a responsabilidade do diretor de turma os alunos dizem que este é “muito responsável” com 57,8% das escolhas, responsável com 29,6 respostas; 5,2% alunos respondem de forma neutra (7); 5,9% dizem ser pouco responsável e 1,5% que este não é nada responsável (2) , como ilustra o gráfico 22.

Gráfico 22 –Opinião sobre o diretor de turma



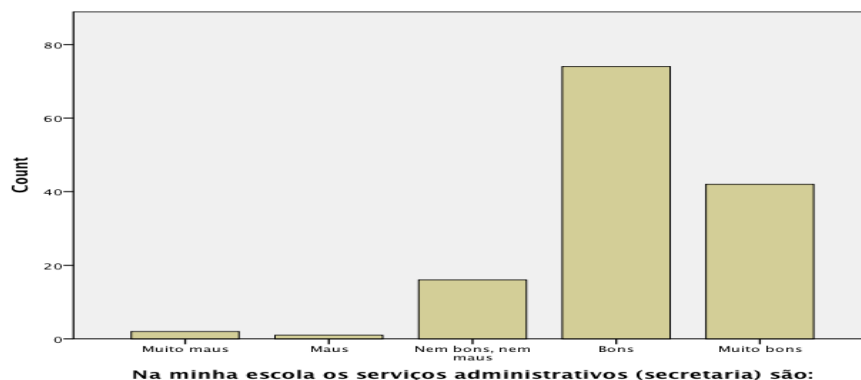
Inquiridos sobre a qualidade relação entre os professores e os alunos 48,9% destes últimos dizem ser “boa” (66); 31,1%); dão a resposta neutra (42 ) 17,8% dizem que esta relação é muito boa (24); 1,5% dizem que é má (2) e 0,7% diz ser muito má (1), conforme o gráfico 23.

Gráfico 23 opinião sobre a relação professor - aluno



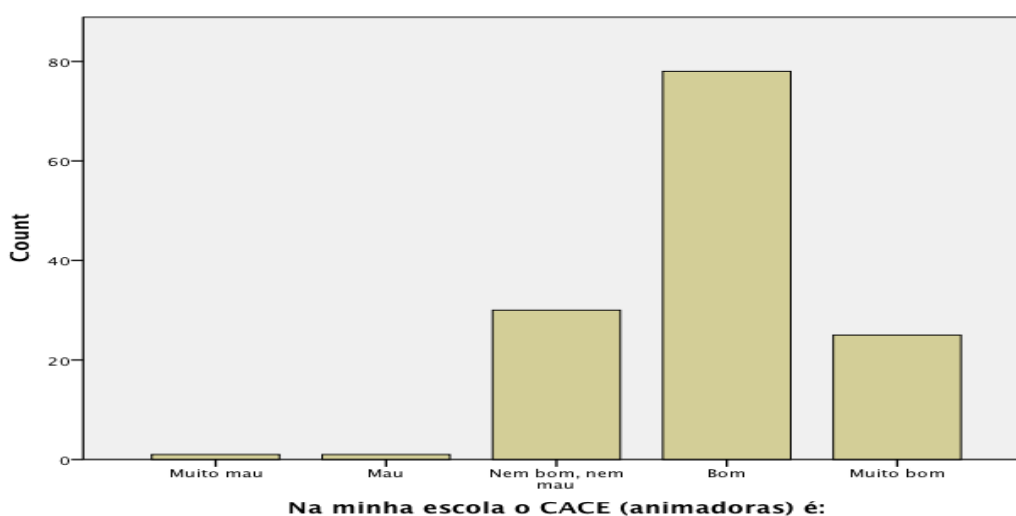
De seguida inquiriram-se os alunos sobre a qualidade dos serviços administrativos, e estas respondem com 54,8% respostas (74) dizendo que estes são “bons”, mais 31,1% dizendo que são “muito bons” (40), 11,9% respostas dizem que “não são nem bons nem maus”, 0,7% diz serem “mau” e 1,5% das respostas dizem serem muito maus(2).

Gráfico 24 –opinião sobre os serviços administrativos



O projeto de animação cultural do agrupamento, a que se refere a sigla C.A.C.E. (Cultura, Animação, Cidadania e Educação) gerido pela escola foi também alvo de avaliação no inquérito. Os alunos classificam a qualidade deste projeto da forma que se apresenta no gráfico 23, as respostas são 57,8% da opinião que o projeto é “bom” (78); 22,2% são respostas neutras (30); 18,5% das respostas dizem ser “muito bom” (25); 0,7 % diz ser mau e outros 0,7% diz ser muito mau, conforme o gráfico 25.

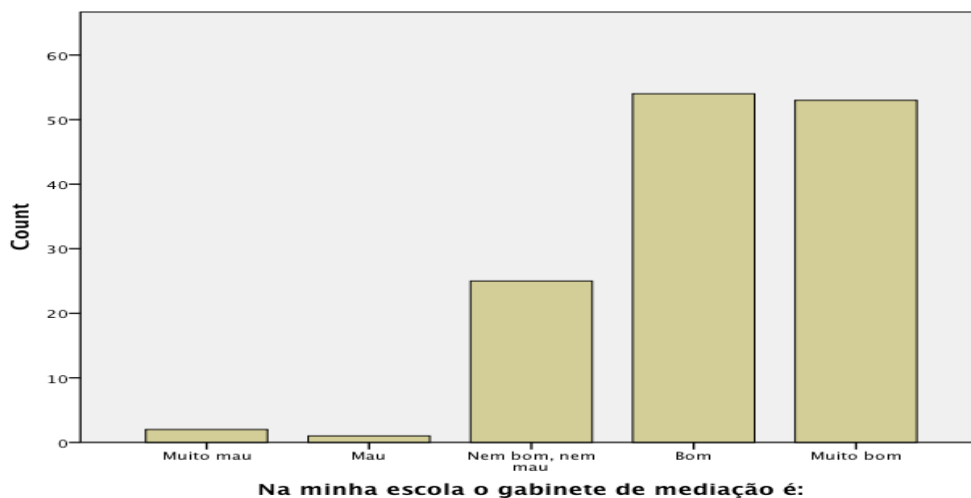
Gráfico 25 – Opinião sobre a qualidade do “C.A.C.E. Faz”



O gabinete de apoio aos alunos e à família é uma entidade ao serviço do agrupamento que entre outras tarefas inclui algumas relações institucionais com entidades estatais, (Comissão de proteção de crianças e jovens, tribunais, entre outros), assistência social, no entanto a face visível e conhecida pelos alunos é o “Gamed” o Gabinete de mediação de conflitos escolar, daí a questão sobre o “gamed”, apenas.

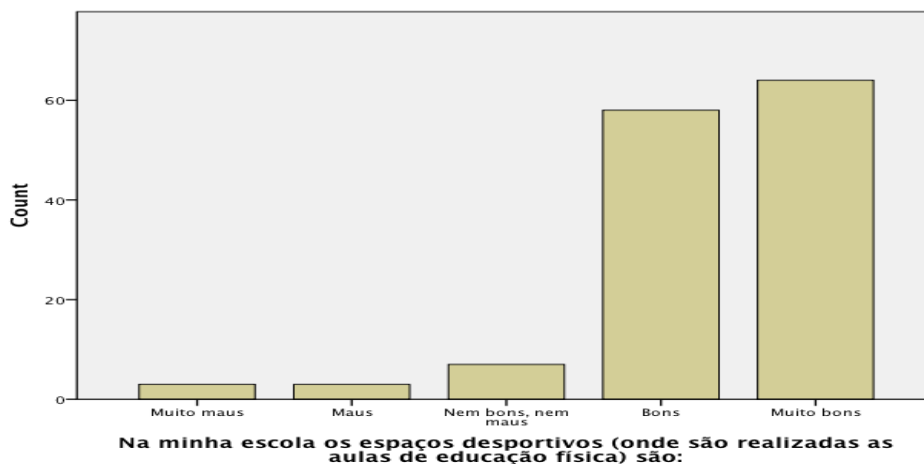
Quando são inquiridos os alunos respondem que têm uma opinião muito positiva com 89,3% das respostas (40,0 + 39,3%); 18,5% das respostas dizem não ser bom nem mau (25), 0,7% das respostas diz ser mau (1) e 1,5% dizem ser muito mau(2), como ilustrado pelo gráfico 26 .

Gráfico 26 – Opinião sobre o Gabinete de mediação



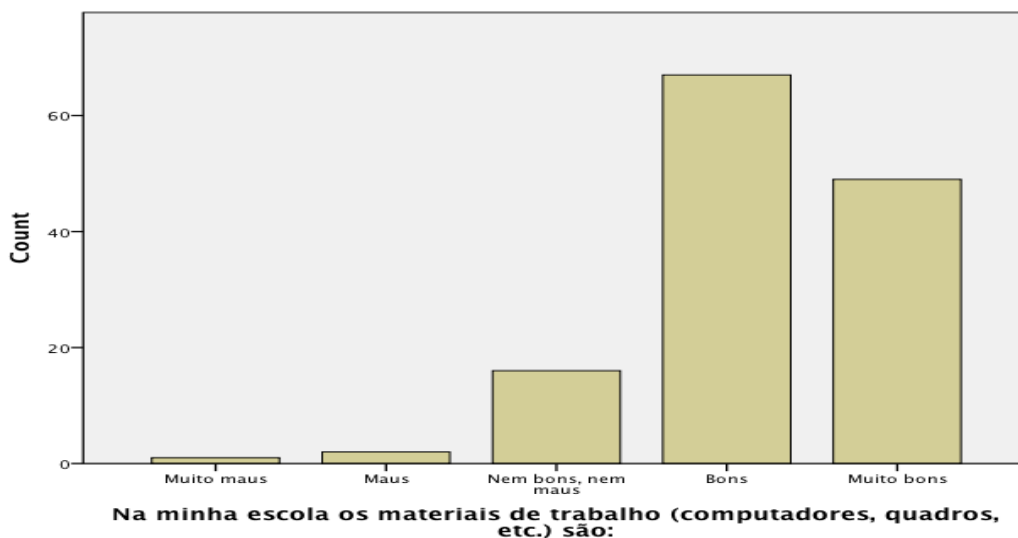
Quando se pediu a opinião sobre os espaços desportivos da escola os alunos respondem com uma opinião muito positiva 90,4% (47,4% + 43,0%); 5,2% são indiferentes, 1,5% dizem serem maus e 0,7% dizem ser em muito maus.

Gráfico 27 – Opinião sobre os espaços desportivos



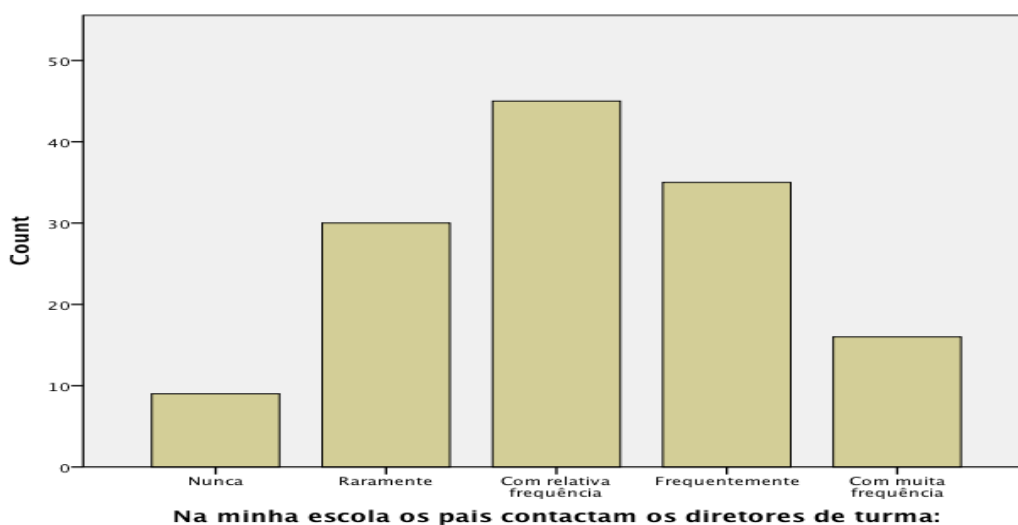
Quando se pergunta pela opinião sobre a qualidade dos materiais de trabalho (computadores, quadros etc...) os alunos 49,6% das vezes respondem que são “bons”, 36,3% dizem serem “muito bons” (49), 11,9% dão a resposta neutral; 1,5% dos alunos dizem que são “maus” materiais e 0,7% que os materiais com que a escola trabalha são muito maus, conforme o gráfico 28.

Gráfico 28 Opinião sobre os materiais de trabalho



A opinião dos alunos acerca da frequência com que os seus pais (ou encarregados de educação) contactam os diretores de turma é que estes o fazem “com relativa frequência” com 33,3% das respostas; “frequentemente” asseguram 25,9% dos alunos; 22,2% dizem que o fazem “raramente”; 11,9%) com muita “frequência” 16 respostas e nunca dizem 6,7% do alunos, como se ilustra pela distribuição no gráfico 29.

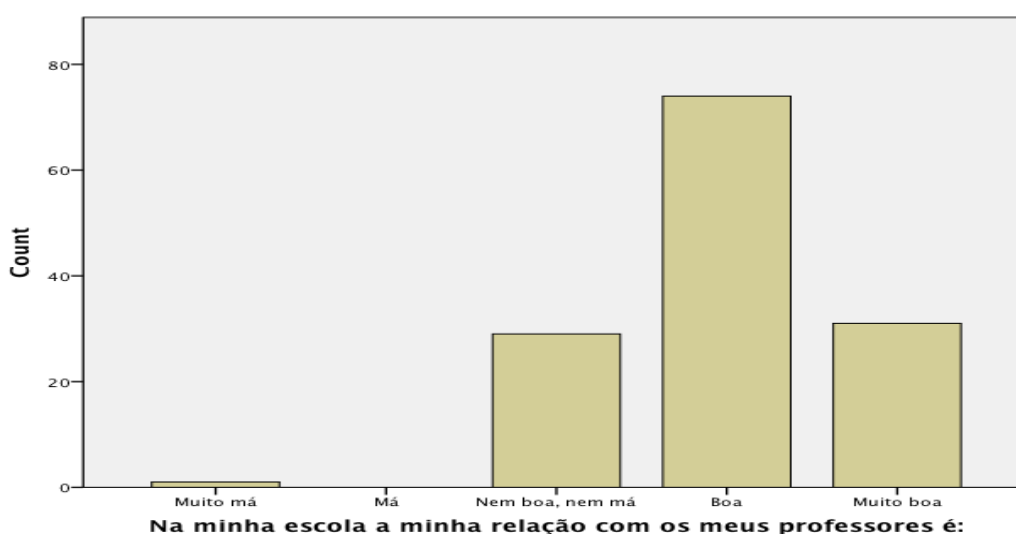
Gráfico 29 opinião sobre a frequência de contato entre pais e D. T.





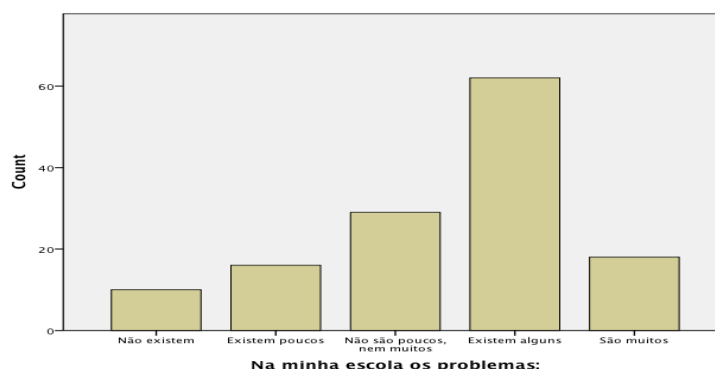
Quando se questiona sobre a relação individual com os professores os alunos respondem na sua grande maioria que é muito positiva 77,8(54,8% + 23,0%); 21,5% dos alunos dão a resposta que é nem boa nem má, 0,7% diz ter uma relação “muito má” com os professores(1), como se ilustra no gráfico 30, não há respostas à opção “má”.

Gráfico 30 – Opinião sobre a relação entre alunos e professores



A opinião dos alunos quando se pergunta se existem problemas na escola é a seguinte: 45,9% dizem existirem “alguns”; de seguida 21,5% respondem que não são muitos nem poucos com (29); 11,9% dizem que existem poucos problemas (16) e 7,4%dizem que não existem de todo (10), como se pode ver no gráfico 31.

Gráfico 31 – Opinião sobre a existência de problemas na escola



Estas opiniões dos alunos sobre os relacionamentos entre os mais diversos constituintes da comunidade educativa mais ligada à Escola Básica nº2 de Marrazes constituem uma colheita de informação preciosa sobre o efeito, ainda que inadvertido, do Marketing Relacional. De facto, todas as comunicações entre alunos, escola, docentes, encarregados de educação, autarquias e demais interessados, relacionando-se com a instituição são primordiais. Segundo Maringe a escola vai de encontro às mais diversas necessidades de uma população escolar cada vez mais heterogénea (Maringe, 2012, p.69), ainda que o marketing relacional seja discreto mas importante na gestão escolar (op. cit., p.70).

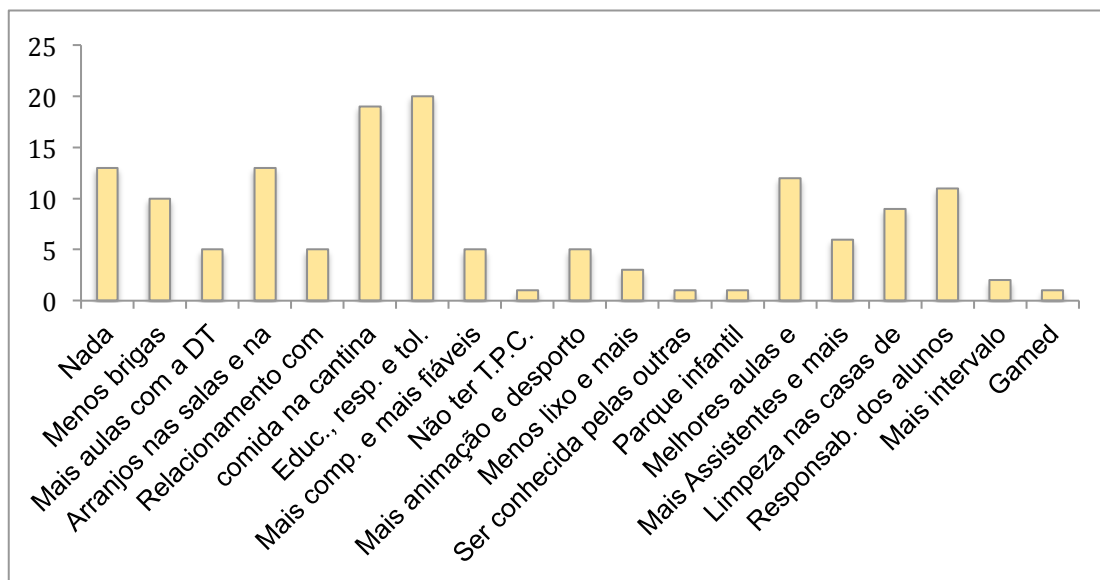
### 6.3 EXPECTATIVAS DOS ALUNOS SOBRE A SUA ESCOLA

Para finalizar foi solicitado aos alunos que dissessem o que tornaria a sua escola a melhor escola do mundo. Assim a resposta era aberta e foram recolhidas 135 respostas válidas (apesar de ser pedido apenas uma sugestão alguns alunos deram várias dessas sugestões). Temos 142 respostas, que foram agrupadas por temas, usando o método utilizado para as restantes questões de resposta aberta do inquérito, que consta do gráfico 32.

Deste modo o tipo de resposta mais dada é a de é preciso que haja mais educação, respeito e tolerância com 14,1% das entradas; de seguida 13,4% dos alunos mencionam a comida da cantina. Os arranjos na escola quer no interior quer no exterior são mencionados, juntamente com a resposta “nada”, gerando cada 9,2% das respostas. A melhoria dos professores e das aulas

obtêm 8,5% das respostas, a responsabilidade dos alunos é mencionada de seguida com 7,7% das respostas. Para o critério “necessidade de haver menos brigas” mencionado pelos alunos foi decidido criar uma entrada única pois o enfoque deste é na interação social e não se enquadrava no critério “educação, respeito e tolerância” que coloca o enfoque na interação individual, obteve 7,0%. A limpeza nas casas de banho teve 6,3% das respostas, a falta de assistentes operacionais é mencionada de seguida com 4,2% das respostas, com 5 respostas cada há menções de “mais aulas com a Diretora de Turma”, “necessidade de que os assistentes operacionais se relacionem melhor com os alunos”, “mais computadores e melhor fiabilidade do material informático” e “mais animação e desporto na escola” com 3,5% para cada um. A necessidade de mais limpeza e reciclagem é mencionada 2,1% das vezes, 1,4% alunos mencionam os intervalos curtos, e para terminar com uma menção de 0,7% estão “não haver trabalhos para casa”, a “escola ser conhecida por mais pessoas”, a “existência de um parque infantil” e o “gabinete de mediação”.

Gráfico 32 – Opinião sobre o que falta para a escola ser a melhor do mundo.



## 6.4 RESUMO

Resumidamente pode-se afirmar que os alunos do quinto ano que frequentam

a escola básica nº 2 de Marrazes no ano letivo 2014/2015 têm uma visão clara do que é a sua escola. Essa opinião revela que se sentem bem na escola enquanto alunos. Gostam particularmente da biblioteca escolar, dos recreios e dos espaços desportivos, e têm da sua escola uma opinião positiva em quase todos os aspetos e serviços. Reconhecem que há uma diferença entre a sua opinião sobre a escola e a opinião que os seus colegas que não frequentam a Escola Básica nº 2 de Marrazes têm, sendo que esta imagem é menos positiva que a sua, no entanto isso reforça a identidade de escola, marcando a diferenciação face às demais escolas. Essa opinião dos alunos, comprova a criação de “relações afetivas dos alunos em relação à escola que frequentam, o seu processo de ensino-aprendizagem e os seus relacionamentos com elementos da comunidade educativa” (Ponte, 2014, p.145).

A qualidade percebida pelos alunos que frequentam a escola é reconhecida: Dão o valor à instituição e estão satisfeitos com o serviço escolar, dando cumprimento a uma das missões da escola, “a criação de valor para o consumidor” (Slater, 1997, p.166), no caso estudado este valor refere-se à educação.

Mencionam alguns fatos que são menos positivos sobre a escola que frequentam, que constituem, para eles pontos fracos, como por exemplo não gostarem da comida servida no refeitório, haver alguma falta de limpeza e algum deficiente atendimento por parte dos assistentes operacionais. Os assuntos referentes a alguns conflitos são mencionados nas melhorias que gostariam que a escola desenvolvesse, como mais tolerância, respeito e responsabilidade dos alunos. No entanto, gostam da relação entre os alunos mesmo com a existência de alguma conflitualidade.

Acerca da sua inscrição na instituição afirmam que esta se deve à sua proximidade do seu local de residência e em segunda hipótese por terem familiares ou amigos inscritos na escola. É residual a existência de matrículas na escola motivada pelos resultados escolares, mas, ainda assim ela existe,

não devendo ser menosprezada.

A opinião generalizada dos alunos inquiridos em termos de satisfação em relação à escola que frequentam é positiva, havendo muito poucas opiniões negativas acerca da instituição. Esta opinião constitui crença que a “marca tem atributos e benefícios que satisfazem as suas necessidades” (Keller, 1993, p.5) construindo as conexões simbólicas necessárias à formação de uma imagem positiva.

## 7. RESULTADOS OBTIDOS DO INQUÉRITO POR ENTREVISTA

As três entrevistas que foram feitas eram focalizadas em cargos que, sendo de natureza eletiva, são decisores técnicos ou políticos, com efeitos diretos na escola estudada. Um diretor de agrupamento, de eleição colegial via Conselho Geral e dois cargos autárquicos de eleição direta pelas eleições autárquicas: um vereador com o pelouro da educação e um presidente da junta de freguesia da localidade onde esta está implantada. Todos os três entrevistados têm naturalmente por força do cargo que ocupam, conhecimento aprofundado da instituição que é estudada e do tecido social que a envolve.

Da leitura das entrevistas e após a sua transcrição (anexo III) a categorização das respostas (anexo IV), podem-se recolher alguns dados para atingir os objetivos deste estudo, inclusivamente vai-se correlacionar com alguns dos resultados obtidos por inquérito feito junto dos alunos.

Se por um lado a população geral, sem conhecimento da realidade da E.B.2 de Marrazes, segue a opinião que afirma que a escola tem problemas complicados ao nível da inserção social e de segurança, que é uma escola com alunos difíceis e com integração escolar difícil, corroborado pela expressão do Entrevistado 2 “associa-se muito (...) a problemas de segurança, de indisciplina”. Por outro, quando se tem conhecimento da escola, da sua missão, do seu estilo muito próprio de resolver problemas, a opinião inverte-se e passa a ter outros contornos. A opinião generalizada entre quem conhece a escola é a de que a escola recebe bem todos os alunos tentando integrar, atende com cortesia, ensina com qualidade e tem resultados muito positivos, como diz o mesmo entrevistado: “este lado humano é um lado muito positivo o

envolvimento dos docentes e não docentes na resposta a dar”.

Assim sendo e no que diz respeito à opinião que os decisores têm sobre a escola básica nº2 de Marrazes esta é que é uma escola com a sua identidade muito marcada, o que constitui a sua marca distintiva do indicador da sua imagem social, nas afirmações do entrevistado 3 “que é uma escola de integração”, ou do entrevistado 2 que refere o tecido social com “algumas fragilidades” que mostra a heterogeneidade da população escolar. Quanto ao indicador da imagem visual que é uma escola visualmente degradada, com sinais da idade e que necessita de ser, quanto ao entrevistado 2 uma “escola bonita, e acho que isso ali faz muita falta”.

Quanto à imagem educativa esta, é muito positiva, que há “muito envolvimento de pessoal docente” (entrevistado 2), que acrescido de “critérios de carácter pedagógico” entrevistado 3, que leva a “resultados (...) muito bons” (entrevistado 1). Este facto é reforçado pela opinião colhida nos inquéritos junto dos alunos pois quando os alunos respondem à questão sobre a razão da matrícula na E.B. nº 2 de Marrazes 18.6 % destes respondem ter sido pelos docentes ou pelos resultados e mais 5,9% das respostas, das outras escolhas redigidas pelos inquiridos, que afirmam ter sido para aprender “na melhor escola”.

Em relação à imagem que na, opinião dos decisores, a população tem da Escola Básica nº2 de Marrazes, tende a refletir a imagem de escola de periferia. Para a imagem social da escola são oferecidas pelos entrevistados imagens como o desejado de “bom ambiente ao nível das condições de trabalho” (entrevistado 2) referindo as infraestruturas e as aprendizagens. O entrevistado 3 refere que quem não conhece tem uma “imagem menos boa da escola” no que é corroborado pela asserção do entrevistado 1 que menciona um estima de que a imagem da escola não é “a mais favorável”.

Ao nível da imagem educativa, entre os entrevistados, os bons resultados escolares fazem a diferença: o entrevistado 3 afirma “que os Marrazes têm

aquilo que os outros não têm, que é bons resultados escolares, apesar de não terem aquilo que os outros têm, que são condições ao nível das infraestruturas” e o entrevistado 1 equaliza as escolas dizendo que “que esta é uma escola igual a todas as outras”.

Ao nível dos alunos também se nota a discrepância entre o que os alunos pensam da escola e o que os seus colegas, que não frequentam a Escola Básica nº2 de Marrazes opinam. A opinião positiva dos alunos dos alunos matriculados é superior em cerca de 21,5% face aos que conhecem menos esta realidade, sendo a resposta neutra 13,5% superior, pelo que, na opinião dos alunos, a imagem exterior da escola não chega a ser negativa, mantendo-se esta claramente positiva.

A percepção de imagem da Escola Básica nº2 de Marrazes entre a população, para os entrevistados não tem grande influência na hora de matricular um aluno. O critério de escolha principal para a matrícula é a proximidade à residência o primeira opção, afirmam os três entrevistado, mas também os alunos no inquérito assim o opinam com 27,4% das respostas nesse critério e mais 21,5% dizendo que a presença s de irmãos ou amigos matriculados. De um modo geral na hora de matricular os alunos, os pais e Encarregados de Educação têm em conta o que sabem sobre a escola e matriculam os alunos na escola de melhor proximidade aos seus domicílios, quer sejam pessoais ou profissionais. O entrevistado 3 assim o afirma de acordo com o seu conhecimento da população que envolve a escola: “O critério mais usado será sempre a área de residência e o local de trabalho dos Encarregados de Educação”. Em segunda escolha é afirmado que os “critérios de carácter pedagógico” que o entrevistado 1 menciona são relevantes para a matrícula de alunos. Para o terceiro entrevistado a necessidade de um local onde os alunos possam estar e trabalhar até que seus pais os vão buscar, no final do dia, é importante quando menciona: “os pais podem ficar tranquilos se os filhos terminam as aulas às cinco horas (...) para estar orientados até às 19”. De acordo com o entrevistado esta satisfação de necessidades dos utentes, fará



diferença na matrícula de alunos, podendo até constituir “vantagem competitiva” (Brito et. al. 2011, p.82) e contribuir para a sua sustentabilidade.

A questão que terminava a entrevista era sobre a informação que chega à comunidade que envolve a escola, e todos os entrevistados foram da opinião que com mais informação se pode aproximar mais a comunidade da escola. Não dando mais que sugestões os entrevistados mostraram ser da opinião que quanto mais informação há disponível sobre a escola melhor serão os resultados da relação com a comunidade, levando esta a reconhecer as qualidades que a instituição tem e formando a opinião e “uma atitude geral positiva” (Keller,1993, p.5) Quanto à necessidade de mais e melhor informação, e a partir da leitura das entrevistas que esta é muito importante, como corroboram as expressões “informação tem que passar para a comunidade” (entrevistado 2) e “mostrar aquilo que é capaz” entrevistado 3 . No entanto a visão de como deve ser aplicada difere: Entre as redes sociais, a comunicação interpessoal, ou mesmo escrita, verifica-se essa realidade, e incipientemente este princípio já se encontra em execução, é claramente comprovável quando o entrevistado 1 menciona o trabalho válido dos professores titulares de turma e diretores de turma, na divulgação das mais-valias da Escola Básica nº2 de Marrazes.

## 8. CONFRONTO ENTRE OPINIÕES DE ALUNOS E DECISORES

Façamos um resumo comparativo entre as opiniões de decisores obtida pela profundidade da entrevista e a dos alunos que foi consubstanciada pelo inquérito a que responderam.

O primeiro item que se confronta é sobre a resposta à questão sobre como se sentem os alunos na maior parte dos dias, tendo estes respondido na sua esmagadora maioria de forma positiva e confrontando com a opinião expressa pelos decisores se vem a verificar uma consonância pois estes referem algumas vezes que a escola acolhe bem os seus alunos, que é uma escola de integração e que ao longo dos anos o ambiente escolar tem sido bom.

No que diz respeito à imagem visual da escola os alunos referem que gostam dos recreios, dos logradouros da escola, dos espaços exteriores, já os decisores, nomeadamente o entrevistado 2, menciona o estado de degradação desses espaços e que precisariam de algum trabalho de embelezamento, havendo neste campo alguma divergência de opiniões.

No campo educativo os decisores afirmam que este é um local de estudo bom para os alunos, o que fica comprovado pelos resultados que têm sido de qualidade. Para os alunos que se consideram maioritariamente entre o razoável e o bom, têm uma visão positiva da escola, que as instalações são adequadas, têm os professores em boa conta, relacionam-se bem com os colegas também têm opinião semelhante aos decisores, que a escola tem qualidade e eficácia suficientes para a sua educação.

Por último a questão sobre a matrícula e das razões que levaram à inscrição na Escola Básica nº2 de Marrazes tanto decisores como os alunos mostram a mesma opinião que são os fatores de proximidade à residência ou ao local de

trabalho serão os principais. Não colocam completamente de lado outros fatores como os docentes ou pelos resultados, no entanto consideram-nos residuais. Do mesmo modo não consideram que a imagem social da escola influa de modo significativo no momento da escolha do local de educação de um aluno.

## 8. CONCLUSÕES

“A importância do reconhecimento dos elementos que constituem a dimensão cultural da escola, e das percepções que os elementos da comunidade escolar têm da realidade do seu meio envolvente e dos valores e crenças que nele existem, facilitam o desenvolvimento de mecanismos para gerir as relações com a comunidade onde a escola está inserida, e melhorar a sua integração à mesma.” Ponte, Z (2014, p.167)

O presente estudo pretendeu conhecer e analisar a imagem social da Escola Básica nº2 de Marrazes vista pelos alunos recém inscritos no estabelecimento e pelos decisores locais, que conhecem muito bem o meio onde a escola está inserida. Para isso, foram aplicados inquéritos por questionário aos alunos do quinto ano de escolaridade. Paralelamente foram feitas entrevistas a três decisores selecionados pelo seu conhecimento da realidade escolar, às quais foram aplicadas grelhas de categorização para sistematização das opiniões dos entrevistados. Após a recolha de dados foi feito o cruzamento dos dados recolhidos e passou-se à cruzamento dos dados.

Comparando os dados colhidos pelos inquéritos com os recolhidos nas entrevistas, tenta-se reconhecer o panorama geral da imagem da escola e daí tentar perceber se o marketing influi nas escolhas dos estabelecimentos de ensino.

Pode-se dizer que os alunos têm uma imagem positiva da escola, gostam de lá estudar e consideram-na de qualidade, e que tem condições para o cabal cumprimento da sua missão. Têm mesmo bastante afeição pela escola. Reconhecem que esta pode melhorar em alguns aspetos e que tal será mesmo muito importante, como é o caso da imagem exterior e da comida da cantina. Têm noção da necessidade de melhoria do estabelecimento, do tamanho deste, das instalações partilhadas por muito mais alunos e das interações entre colegas de várias idades. É sabido que as transições entre ciclos são difíceis e

por vezes trazem alguns problemas, no entanto os alunos, nas suas respostas preferem realçar os pontos positivos .

Já os decisores reconhecem a qualidade pedagógica do estabelecimento, o seu exterior menos cuidado, mas uma atitude transversal de multiculturalidade e de acolhimento excecional aos alunos que frequentam o estabelecimento de ensino. O atendimento e o serviço educativo prestado são, reconhecidamente, os melhores pontos que são referidos pelos entrevistados. Fazem referência à disparidade entre quem conhece a escola e quem fica apenas pelo conhecimento da imagem que existe na população mais distante da comunidade educativa.

Este facto parece-nos importante pois dá uma resposta possível uma questão que foi levantada neste trabalho: será mesmo necessário inverter esta tendência de perpetuação do “mito urbano” que diz ser esta uma escola de má índole.

Quer alunos quer decisores, segundo as opiniões expressadas na investigação, estão de acordo que existe falta de conhecimento da população geral sobre a escola, que isso leva a que entre essa população a imagem da Escola Básica nº2 de Marrazes seja menos positiva. Tal comprova o que foi afirmado que quem conhece a escola, tem uma imagem diferente de quem não a conhece. Para os alunos do quinto ano essa diferença existe, mas estão menos conscientes dessa diferença de opiniões e da sua consequência. Já para os decisores esta menor qualidade da imagem é bastante evidente, o que nos leva à conclusão que este será um tema que precisará de ser considerado no futuro, com mais alguma acutilância face ao que já tem vindo a ser feito.

As sugestões dos decisores para a atenuação desta discrepância, diferentes, qualquer delas, passam pelas redes sociais, pela internet, pelas ações concertadas em projetos, pela visibilidade dos resultados académicos comparados em médias nacionais, ou pela multiplicação de boas práticas relacionais. A diminuição desta beneficiaria, no dizer dos entrevistados neste

estudo, beneficiaria, sem dúvida a relação da Escola Básica nº2 de Marrazes com a comunidade que a envolve.

Parece-nos que a opinião generalizada e a resposta à pergunta de partida é sim, o marketing pode influir na escolha, no entanto tal tem um impacto reduzido no número de inscrições na Escola Básica nº2 de Marrazes: vimos que o principal critério de escolha é a proximidade à residência. Melhorar o fluxo de informação, com o recurso o técnicas de marketing escolar pode aproximar mais os utentes da Escola Básica nº2 de Marrazes, pode causar melhoria da sua imagem social, o que será sempre útil para o processo educativo.

Futuramente, e como sugestão de trabalho para investigações futuras poder-se-ia alargar o estudo ou prolongá-lo no tempo. A primeira, para se obter uma opinião mais generalizada da população escolar sobre a imagem da sua escola, estender-se-ia o estudo aos restantes anos de escolaridade. A segunda para se conhecer a evolução da mesma imagem ao longo do correr do tempo, quer entre os alunos, com novas vagas de inscrições, mas também com o correr dos ciclos de eleição dos decisores, quer na autarquia quer na escola. Uma terceira abordagem a este assunto seria a construção de uma estratégia de melhoramento da imagem para a instituição estudada, que poderia alargando as vias de comunicação e a fluidez da informação ser proveitosa para a instituição e comunidade. Por último e para melhor conhecer a imagem da escola, seria ainda possível alargar este estudo à comunidade de pais e encarregados de educação, uma vez que são estes que tomam as decisões de aí fazer a matrícula.

## REFERÊNCIAS

- Aaker, David A. (2009). Define your Own Market Category, Marketing News, p.12
- Aaker, David A. (1996). Measuring Brand Exquity Across Products and Markets. California Management Review, volume 38, 102-120.
- Adams, D., (2002) The hitchikers guide to the galaxy, London, Picador Ed.
- Agrupamento de escolas de Marrazes (2012) Projeto Educativo do agrupamento de escolas de Marrazes, para o triénio 2012/2015,Marrazes.
- Agrupamento de Escolas de Marrazes. (2013). Documento Caracterizador do Agrupamento. Agrupamento de Escolas de Marrazes, Leiria
- Agrupamento de escolas de Marrazes (2015) Plano de Melhoria do agrupamento de escolas de Marrazes, para o triénio 2012/2015,Marrazes.
- Araújo, C., Pinto, E., Lopes, J., Nogueira, L., & Pinto, R. (2008). Estudo de Caso, 25. doi:10.1590/S0034-76122008000200011, em [http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo\\_caso.pdf](http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo_caso.pdf)
- Arnould, E.J. e Thompson, C.J., (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. Journal of Consumer Research, volume 31,868 - 882.
- Batista, R., (2010) Qualidade percebida pelos utentes das IPSS de Oliveira do Hospital. Tese de Mestrado não publicada. Universidade de Aveiro, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial.

Belk, Curasi, Price e Arnould, Hirschman, Mick e Fournier; Rok e Thompson (2005),

Brito, Renata e Brito, Luis, 2012, Criação de Valor e seus efeitos sobre o desempenho RAE-Revista de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, vol. 51, n. 1, janeiro-fevereiro 2012 p.70-84.

Brito, Renata e Brito, Luis, 2012, Vantagem Competitiva, Criação de Valor e seus efeitos sobre o desempenho, RAE-Revista de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, vol. 51, n.º1, janeiro-fevereiro 2012 p.70-84.

Bunnell, Tristan (2012). Marketing the school 'revisited': The complexity of leadership dilemmas. In Oplatka, I. & Hemsley-Brown, J. (Ed.) The management and leadership of Educational Marketing: Research, Practice and Applications (1st ed.). Bingley, UK: Emerald Books, p.87 - 106. " At the same time, schools were encouraged to compete through data on performance such as exam results."

Correia, M. (2009). A observação participante enquanto técnica de investigação, Pensar Enfermagem, Vol. 13 n.º 2, 2º Semestre de 2009, pp 30 a 36

Costa, J.A., (1996) 1ª ed. Imagens Organizacionais da escola. Porto Editora Asa.

Coutinho, C. (2014) Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas, Coimbra, Almedina

Despacho 8065/2009 de 20 de Março (2009), Diário da República, II série, nº 56 Ministério da Educação, Lisboa, p. 10742 a 10748

Despacho Conjunto nº 188/SEAE/SEEI/97 de 4/8/1997, (1997) Diário da República, II série, nº 178 Ministério da Educação, Lisboa, p. 9371 a 9337



Despacho Conjunto nº 73/SEAE/SEEI/96, de 3/9/1996, (1996), Diário da República, II série, nº 204 Ministério da Educação, Lisboa, p. 12430 (14) a (18)

Despacho Normativo nº 20/2012 de 3 de Outubro Diário da República, II série, nº 192 Ministério da Educação, Lisboa, p. 9371 a 9337

Dicionário da Língua Portuguesa, Porto: Porto Editora, 2003-2014. [Consult. 2014-06-17]. Disponível na www: <URL: <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/>

Dominguez, S.V., (2000). O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. Caderno de pesquisas em Administração, volume 7 (nº4), 53-64.

Formosinho, J.; Fernandes, A. S.; Machado, J.; Ferreira, H. (2010). Autonomia da escola pública em Portugal. Local Edição: Editora. Fundação Manuel Leão, V. N. Gaia.

Frias, A.M. (2015). Organização do espaço e dos recursos educativos em contextos de infância. Tese de Mestrado não publicada. Instituto politécnico de Setúbal – Escola Superior de Educação, em: [http://comum.rcaap.pt/bitstream/123456789/7977/1/Relatório%20do%20Pprojecto%20de%20Investigação\\_versao%20definitiva\\_Ana%20Frias.pdf](http://comum.rcaap.pt/bitstream/123456789/7977/1/Relatório%20do%20Pprojecto%20de%20Investigação_versao%20definitiva_Ana%20Frias.pdf)

Infopédia [Em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2014. [Consult. 2014-06-17]. Disponível na www: <URL: <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/fideliza%C3%A7%C3%A3o>

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, (1999) J. Mercator XXI, Teoria e prática do marketing, 15ª De, Lisboa, D. Quixote.

Keller, Kevin Lane (1993) Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, Journal of Marketing; Jan 1993; 57, 1; ABI/INFORM Global 1 – 22.

- Maringe, Felix (2012). A Curriculum Focused Model for Integrating Marketing in School Leadership. In Oplatka, I & Hemsley-Brown, J. (Ed.), The management and leadership of educational marketing: research, practice and applications . Bingley, Uk, Emerald Books, 63-85.
- MARTINS, Maria Fernanda Santos. Os rankings das escolas em Portugal: explorando alguns dos seus efeitos. Revista Eletrônica de Educação. São Carlos, SP: UFSCar, v. 5, no. 1, p. 91-109, mai. 2011. Disponível em <http://www.reveduc.ufscar.br>. Acedido em 4 Maio de 2015 pelas 17:14
- McKenna, Regis,(1999) Estratégias de Marketing em tempo de crise. Rio de Janeiro, Campus Ed.
- Mendes, Lara,(2009), Antecedentes da Fidelização de Clientes: Um Estudo no Sector das Telecomunicações Móveis. Tese de Mestrado não publicada. Universidade de Porto, Faculdade de Economia.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? Journal of Marketing, nº63 (Special Issue), 33-44.
- Oliveira, A. (2007). A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DOCENTES NA ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO EDUCACIONAL - Marketing interno como modelo de abordagem. Universidade Aberta, Lisboa.
- Oliveira, A. (2008). Representações de Escola: Pais VS Alunos / Ensino Público VS Ensino Privado. Tese de Mestrado não publicada. Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Lisboa
- Oplatka, I Helmley-Brown, J. (2012).Market Orientation among Primary and Secondary School Teachers, In Oplatka,I (ed.) The management and leadership of educational marketing: research, practice and applications . Bingley, Uk, Emerald Books, 207-223
- Oplatka, I. & Hemsley-Brown, J. (2012). The management and leadership of Educational Marketing: Research, Practice and Applications (1st ed.).
-

Bingley, UK: Emerald Books.

Organização Mundial da Propriedade Intelectual (2003) A CRIAÇÃO DE UMA MARCA, Série sobre a Propriedade Intelectual para o Comércio e a Indústria Número:1, <http://www.wipo.int/sme/> ( em 30 de Maio de 2014).

Otoni, Heloisa e Silva, Inez . 1995 O POSICIONAMENTO PARA A INFORMAÇÃO, Revista Digital de Biblioteconomia Ciência da Informação - Vol 25, número 2, <http://dialnet.unirioja.es/servlet/ejemplar?codigo=188987> em 23 de Junho de 2014

Platão, (1997 Trad.). A república. S. Paulo : Editora Nova Cultural.

Ponte, Z. (2014). “ A Escolha dos Estabelecimentos Escolares para a frequência do Ensino Secundário: um estudo de caso na Região Autónoma da Madeira .” U. Aberta. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.2/4013>

Pordata, Base de dados Portugal Contemporâneo, <http://www.pordata.pt/Subtema/Portugal/Alunos+no+Sistema+de+Ensino-79>, (acedido em 17 Setembro de 2015).

Quivy, R., & Campenhoudt, L. Van. (2005). Manual de Investigação em Ciências Sociais. (Gradiva, Ed.) (4th ed.). Lisboa: Gradiva.

Seligman, J. (2012). Creating Value in School Education Marketing, In Oplatka, I & Hemsley-Brown, J. (Ed.) The management and leadership of educational marketing: research, practice and applications . Bingley, Uk, Emerald Books, 243-265

Sergiovanni, T.(2004) Novos caminhos para a liderança escolar. Porto, Asa Ed.

Slater, Stanley F. (1997). Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm. Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 25, Issue 2, pp 162-167

- Tubin, Dorit (2012). Relationship Marketing and school success, In Oplatka, I. & Hemsley-Brown, J. (ed.) The management and leadership of educational marketing: research, practice and applications . Bingley, UK, Emerald Books, 159-179.
- Yang, Hsiao-Pei (Sophie), Robson, J. (2012) A Conceptual Framework for Classifying and Understanding Relationship Marketing Within Schools, In Oplatka, I. & Hemsley-Brown, J. (Ed.) The management and leadership of Educational Marketing: Research, Practice and Applications (1st ed.). Bingley, UK: Emerald Books, p.185-205. "customer-perceived value"
- Yin, R. K. (1981). The Case Study Crisis: Some Answers. Administrative Science Quarterly, 26(March), 58–65. doi:10.2307/2392599

## ANEXOS

## Anexo I

### Pedido de autorização para realização de estudo

Exmo. Senhor Diretor da

Escola Básica nº 2 de Marrazes  
**Dr. José Violante**

Eu, José António dos Santos Antunes, natural de Cortes, portador do CC nº 07327180 emitido pelo Arquivo de Identificação de Leiria, residente na Rua Santa Casa da Misericórdia, lote 5, 1ºEsq., Marrazes, 2415-785 Leiria, com o telefone 917545217, professor do 2º Ciclo do Ensino Básico, nesta Escola, a frequentar o *Mestrado em Gestão, Administração e Supervisão Escolares*, promovido pelo Instituto Politécnico de Leiria, Escola Superior de Educação e Ciências Sociais vem por este meio, solicitar a V. Ex.ª a aplicação de um inquérito por questionário aos alunos do 5º Ano no âmbito de um estudo de investigação sobre a imagem social da escola, e a realizar entrevistas a docentes, cujos objectivos são os de analisar, relacionar e melhorar a imagem da escola perante a comunidade.

Pede deferimento,  
Leiria, 29 de Setembro de 2014

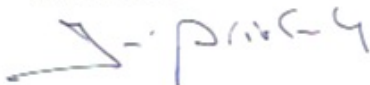
O professor,



(José António dos Santos Antunes)

Autuizao .

AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE MARRAZES



## Anexo II

Inquérito por questionário

Em: <http://sites.ipleiria.pt/inqueritos/index.php/787632/lang-pt>

José Antunes - Mestrado de Gestão, Avaliação e Supervisão Escolares

Caro(a) Aluno(a),

Este questionário faz parte de uma Investigação, enquadrada num curso de Mestrado em Gestão Administração e Supervisão Escolares, em parceria com a escola Básica nº 2 de Marrazes, que tem por objetivo recolher a tua opinião relativamente à Imagem Social da escola onde estudas.

Uma vez que a informação seja recolhida a tua participação será absolutamente confidencial. Pedimos-te que respondas a todos os itens, com sinceridade, conforme considerares mais adequado;

A tua colaboração é preciosa.

Muito obrigado

José Antunes

Existem 36 perguntas neste inquérito

### 1. Dados Biográficos

Para fins estatísticos, responde aos itens de natureza sócio biográfica que se seguem:

#### 1 1.1 Género: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Feminino

Masculino

2 1.2 Idade: \*

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

3 1.3 Turma: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

5ºA

5ºB

5ºC

5ºD

5ºE

5ºF

5ºG

4 1.4 Já ficaste retido alguma vez? \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Sim

Não

(se repetiste algum ano ou alguns anos, mesmo que tenha sido no 1º Ciclo, responde sim)

5 1.4.1 Se respondeste "sim" à pergunta anterior, diz quantas vezes



isso aconteceu:

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- 1 vez
- 2 vezes
- 3 vezes
- 4 ou mais vezes

6 1.5 Há quantos anos frequentas esta escola? \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- 1 Ano
- 2 Anos
- 3 ou mais anos

7 1.6 Indica o nível de escolaridade mais elevado dos teus pais (ou adultos com quem vives): \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- 1º Ciclo (4º Ano de escolaridade)
- 2º Ciclo (6º Ano de escolaridade)
- 3º Ciclo (9º Ano de escolaridade)
- Ensino Secundário (12º Ano de escolaridade)
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado

- Doutoramento
- Não sabe ler nem escrever
- Não sei

8 1.7 Indica a localização da tua residência. \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Na localidade onde está a escola (Marrazes)
- Fora da localidade mas na cidade (Leiria)
- Fora da cidade

2. Percurso académico e interesses

9 2.1 No geral consideras-te um aluno: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Péssimo
- Nível 2 - Fraco
- Nível 3 - Nem bom nem mau
- Nível 4 - Bom
- Nível 5 - Muito bom

10 2.2 Pensando na tua experiência nesta escola, como te sentes na maior parte dos dias? \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito mal
- Nível 2 - Mal

Nível 3 - Nem bem, nem mal

Nível 4 - Bem

Nível 5 - Muito Bem

11 2.3 Do que conheces da tua escola, a visão que tens é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito negativa

Nível 2 - Negativa

Nível 3 - Nem negativa, nem positiva

Nível 4 - Positiva

Nível 5 - Muito Positiva

3. O que eu gosto na minha escola

12 3.1 Indica três coisas que gastes mais na tua escola. \*

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

13 3.2 Indica três coisas que gastes menos na tua escola. \*

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

14 3.3 O que achas que os alunos das outras escolas pensam de nós?

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito mal

- Nível 2 - Mal
- Nível 3 - Nem bem, nem mal
- Nível 4 - Bem
- Nível 5 - Muito Bem

15

3.4 Porque achas que os teus pais/encarregados de educação te inscreveram nesta escola?

\*

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:

- Pelos professores
- Por proximidade da residência
- Pelas instalações
- Pelos resultados (avaliação)
- Porque tens irmãos/amigos aqui
- Porque foi a escola dos teus pais
- Outro

4. Dá a tua opinião sobre a tua escola

16 4.1 Na minha escola as instalações são: \*

Por favor, seleccione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito más

- Nível 2 - Más
- Nível 3 - Nem boas, nem más
- Nível 4 - Boas
- Nível 5 - Muito Boas

17 4.2 Na minha escola os funcionários são: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - péssimos
- Nível 2 - maus
- Nível 3 - Nem bons, nem maus
- Nível 4 - Bons
- Nível 5 - Muito bons

18 4.3 Na minha escola a comida da cantina é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito má
- Nível 2 - Má
- Nível 3 - Nem boa, nem má
- Nível 4 - Boa
- Nível 5 - Muito boa

19

4.4 Na minha escola os professores são:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito maus
- Nível 2 - Maus
- Nível 3 - Nem bons, nem maus
- Nível 4 - Bons
- Nível 5 - Muito bons

20 4.5 Na minha escola o comportamento dos colegas é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito mau
- Nível 2 - Mau
- Nível 3 - Nem bom, nem mau
- Nível 4 - Bom
- Nível 5 - Muito bom

21 4.6 Na minha escola a sala de alunos / bar é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito mau
- Nível 2 - Mau
- Nível 3 - Nem bom, nem mau

Nível 4 - Bom

Nível 5 - Muito bom

22

4.7 Na minha escola a relação entre alunos é:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito má

Nível 2 - Má

Nível 3 - Nem boa, nem má

Nível 4 - Boa

Nível 5 - Muito boa

23 4.8 Na minha escola as atividades de complemento /  
extracurriculares (desportivas/clubes) são: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito más

Nível 2 - Más

Nível 3 - Nem boas, nem más

Nível 4 - Boas

Nível 5 - Muito boas

24

4.9 Na minha escola a biblioteca é:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito má
- Nível 2 - Má
- Nível 3 - Nem boa, nem má
- Nível 4 - Boa
- Nível 5 - Muito boa

25

4.10 Na minha escola a direção é:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito ausente
- Nível 2 - Ausente
- Nível 3 - Nem presente, nem ausente
- Nível 4 - Presente
- Nível 5 - Muito Presente

26 4.11 Na minha escola o diretor de turma é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Nada responsável
- Nível 2 - Pouco responsável



Nível 3 - Nem responsável, nem irresponsável

Nível 4 - Responsável

Nível 5 - Muito responsável

27 4.12 Na minha escola a relação entre professores e alunos é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito má

Nível 2 - Má

Nível 3 - Nem boa, nem má

Nível 4 - Boa

Nível 5 - Muito boa

28 4.13 Na minha escola os serviços administrativos (secretaria) são:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito maus

Nível 2 - Maus

Nível 3 - Nem bons, nem maus

Nível 4 - Bons

Nível 5 - Muito bons

29 4.14 Na minha escola o CACE (animadoras) é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

Nível 1 - Muito mau

- Nível 2 - Mau
- Nível 3 - Nem bom, nem mau
- Nível 4 - Bom
- Nível 5 - Muito bom

30

4.15 Na minha escola o gabinete de mediação é:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- nível 1 - Muito mau
- Nível 2 - Mau
- Nível 3 - Nem bom, nem mau
- Nível 4 - Bom
- Nível 5 - Muito bom

31 4.16 Na minha escola os espaços desportivos (onde são realizadas as aulas de educação física) são: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito maus
- Nível 2 - Maus
- Nível 3 - Nem bons, nem maus
- Nível 4 - Bons
- Nível 5 - Muito bons

32

4.17 Na minha escola os materiais de trabalho (computadores, quadros, etc.) são:

\*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito maus
- Nível 2 - Maus
- Nível 3 - Nem bons, nem maus
- Nível 4 - Bons
- Nível 5 - Muito bons

33 4.18 Na minha escola os pais contactam os diretores de turma: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Nunca
- Nível 2 - Raramente
- Nível 3 - Com relativa frequência
- Nível 4 - Frequentemente
- Nível 5 - Com muita frequência

34 4.19 Na minha escola a minha relação com os meus professores é: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Muito má

- Nível 2 - Má
- Nível 3 - Nem boa, nem má
- Nível 4 - Boa
- nível 5 - Muito boa

35 4.20 Na minha escola os problemas: \*

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Nível 1 - Não existem
- Nível 2 - Existem poucos
- Nível 3 - Não são poucos, nem muitos
- Nível 4 - Existem alguns
- Nível 5 - São muitos

5. Para que a minha escola seja "a melhor escola do mundo" é preciso:

36 5. Escreve apenas uma ideia que consideres ser a mais importante.

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

O questionário termina aqui. Muito obrigado pela tua colaboração.

Submeter o seu inquérito

Obrigado por ter concluído este inquérito

## Anexo III

Transcrições de entrevistas

### Entrevista 1

Perfil do Entrevistado:

Transcrição da Entrevista ao Sr. Diretor de Agrupamento de Escolas; cerca de 60 anos, Formação inicial para a docência e formação específica para o cargo em gestão e administração escolar.

Efetuada no dia 21 de Maio de 2015, pelas 10:18 horas, no gabinete da direção da escola.

P-- eh -- posso gravar a - a entrevista para efeitos de registo.

E1-- Podes sim senhor.

P-- Muito obrigado. - Precisava da sua identificação: nome e idade se quiser.

E1 -- XXXXX.

P -- A sua formação, se faz favor?

E1 -- XXXXX.

P -- Portanto o cargo que exerce é-?

E1 -- Neste momento é: diretor.

P -- Do agrupamento...

E1 -- Diretor do Agrupamento, exatamente.

P -- Vamos às perguntas - Qual pensa ser a opinião que a população tem sobre a escola Básica nº 2 de Marrazes?

E1 --Nem toda a gente estará tão informada como gostaríamos sobre as características do nosso agrupamento. Há muitos anos que nós combatemos

aqui uma, um estigma de que este esta é uma escola, também não podemos confundir a escola com o agrupamento, como o agrupamento tem 26 estabelecimentos, no que diz respeito aos jardins e ao primeiro ciclo, o estigma que vou falar a seguir não existe. Aqui na escola sede embora eu não negue que hajam alguns problemas, a verdade é que esses problemas são demasiadamente extrapolados e às vezes a imagem que a escola tem não é a mais favorável. Ainda assim eu penso que ultimamente se têm esbatido e neste momento é até com orgulho que eu costumo dizer em todo o lado que esta é uma escola igual a todas as outras e ponto final.

((ruído))

P – Acha que essa percepção tem influência na matrícula de um novo aluno na escola? Por exemplo no quinto ano.

E1 – Mmh Não! Francamente não acho, poderá haver, pontualmente um ou outro encarregado de educação, que por essa por esse motivo mmh tente colocar tente colocar tentem colocar os seus educandos nas escolas da cidade, mas eu penso que que eu penso que isso já não existe, e tanto é assim que nós continuamos a ser a escola com mais alunos, o agrupamento com mais alunos nas redondezas, e no que diz respeito ao 5º ano não tem havido uma quebra muito grande, ou melhor, nos últimos dois três anos houve uma quebra que acompanha uma quebra generalizada em todo o país. Há menos alunos há menos crianças, há menos população com idade escolar e, portanto, nós temos sentido a perda de alguns alunos, que como disse, é comum a todas as escolas, não só de Leiria, mas do país inteiro. Ainda assim continuamos a ter o mesmo número de turmas que temos desde há 10 anos, no 5º Ano.

P – Obrigado. Qual pensa ser o critério que os encarregados de educação mais relevam na escolha da escola?

E1 – Desde logo os critérios de proximidade, não é? Admito que, como disse na pergunta anterior, haja uma franja de alunos que, ou pelos pais trabalharem na cidade ou por outros motivos, mmh, não sigam, não sigam verticalmente o caminho das escolas do agrupamento, das escolas do primeiro ciclo do agrupamento, todos os alunos que fazem o 4º ano vão para a escola sede,

não! Admito que hajam haja uma franja que não siga esse princípio, mmh, mas acredito que – a proximidade em primeiro lugar, depois por que os pais dos meninos do primeiro ciclo, e vou dizer isto com alguma segurança, já praticamente andaram todos aqui na escola sede, também. Conhecem a escola sede, e sabem que os problemas que se diz haver por aqui, não são tão ‘problemas’ assim e daí nós, como eu disse, temos sentido, não temos sentido um, uma quebra tão forte como aquilo que poderia ser esperável, para quem, para uma escola que se diz que é problemática. Portanto estávamos a falar de critérios, proximidade sim, mas também critérios de, de, de carácter pedagógico, não tenho dúvidas nenhuma.

P – Obrigado. Pensa que se houver mais e melhor informação aos pais e encarregados de educação estes estarão mais e melhor informados sobre a escola?

E1 – Pois, não tenho dúvidas nenhuma acerca disso e aqui há o papel dos professores titulares de turma no primeiro ciclo e os diretores de turma na escola sede é fundamental. Portanto há, tem que haver, aqui um certo, uma certa cultura de, de defesa dos princípios e da imagem da escola que começa com a comunicação que se faz junto dos pais, com a explicação daquilo que, da forma como nós funcionamos, dos resultados que obtemos, que têm sido bons, muito bons, para que as pessoas se aproximem mais da escola, sem dúvida.

P – Resta-me agradecer a entrevista!

E1 – Ora essa!

## Entrevista 2

Transcrição da Entrevista à Sr<sup>a</sup> Vereadora com o pelouro da Educação da Câmara Municipal, cerca de 50 anos, formação inicial para a docência com e formação específica em gestão e administração escolar, mestrado em administração pública.

Efetuada no dia 21 de Maio de 2015, pelas 17:00 horas, no gabinete da Vereação da Câmara Municipal.

P–Boa tarde, gostaria de obter a sua autorização pra gravar a entrevista – ah-  
((ruído))

E2 – Primeira questão...

P–Vamos a isso!- Qual é a sua primeira opinião quando se fala de escola básica número 2 de Marrazes?

E2 – ((ruído)) A minha opinião é que esta é este é uma agrupamento de escolas especial. Especial porque é um território educativo de intervenção prioritária e por esse motivo atrás desta sigla TEIP podemos logo pensar na escola que tem prioridades ao nível do combate do insucesso escolar, tem prioridades ao nível da melhoria da indisciplina na escola, que tem prioridades ao nível da inclusão, portanto sendo um território de intervenção prioritária assenta muitos dos seus projetos em resolver problemas. Portanto é uma escola que pensa e tem no centro os alunos e que todo o seu esforço é canalizado para a resolução de problemas dos alunos, e deixa-me ver mais, basicamente é isto. É uma escola que apesar de eu ter uma opinião que não coincide com a opinião que tinha há uns anos atrás, acho que houve uma evolução quando se fala na escola dos Marrazes, já foi muito mais marcada a ideia que era uma escola com muitos projetos, com muito envolvimento de pessoal docente relativamente a projetos inovadores e que todos os professores conheciam uma série de rostos que estavam por trás de projetos especialmente ligados à inclusão, que hoje não consigo identificar tanto essa marca, no entanto, para mim, a escola dos Marrazes é uma escola diferente



porque tem esta característica, uma escola que está situada também num território aa com algumas fragilidades em termos sociais, o que marca muito esta imagem da escola. A questão social, o fato de estar ((ruído)) envolvido a escola tá na a área de influência da escola envolve também o Bairro Sá Carneiro e portanto há aquela ligação à àquela instituição de crianças -

P–O Internato

E2 – o internato

P– Não se chama internato, agora chama-se-

E2 – Agora tem outra designação – mas o fato de associarmos estas esta instituição o o bairro social traz uma conotação, por outro lado também todos sabemos que é uma escola, até por todos os projetos que desenvolve que trabalha muito a inclusão, porque os alunos representam, uma escola multicultural e portanto é uma das preocupações por isso esta este conjunto define muito a opinião de quem olha para o agrupamento de Marrazes. (3:55)

P– Segunda questão – Qual é a sua percepção da imagem que a população tem da escola nº 2 de Marrazes? (4:05)

E2 – Eu acho que que comparativamente a outras escolas a imagem é uma imagem negativa. Uma imagem negativa porque é, porque associa-se sempre a escola dos Marrazes à questão do ambiente, não é? E contrariamente àquilo que nós sabemos que essa imagem não corresponde de todo à realidade, porque sabemos que há, que tem havido uma grande preocupação ao longo dos anos as questões, por exemplo do ambiente de escola, no entanto associa-se muito a problemas de segurança, de indisciplina, e as próprias infraestruturas, portanto é uma escola que em termos de infraestrutura, não é? não tem evoluído em termos da preocupação pela embelezamento exterior da escola era, isto também cola um pouco a imagem o fato de o aspeto exterior do edifício, continuidade daquela imagem sem cor, sem flores, sem embelezamento exterior torna a escola uma escola periurbana e isto marca muito a imagem, apesar de eu achar que no interior da escola existem pessoas que trabalham muito bem com os alunos, portanto este lado humano é um lado

muito positivo o envolvimento dos docentes e não docentes na resposta a dar, no dia a dia, aos alunos é um ato, é uma marca, que eu vejo uma imagem que eu tenho positiva da escola. No entanto eu acho que a questão do ambiente, ambiente quem olha a escola externamente a é uma escola que não tem essa preocupação. Podia ser uma escola bonita, e acho que isso ali faz muita falta. (6:38)

P– Acha que essa percepção da imagem tem influência na hora de matricular um aluno? 6:47

E2 – Imensa! Imensa influência, tem muita influência porque os pais quando pensam, 'onde é que eu vou matricular o meu filho ou a minha filha? Há de imediato aquilo que todos os pais pensam, querem um bom ambiente de trabalho para as crianças, não é? segurança, a questão da segurança é fundamental, nos sabemos que o território dos Marrazes apresenta falhas ao nível dos recursos humanos, a autarca tem essa percepção, e isso é uma fragilidade, o fato de não existir, não existirem os recursos humanos para melhorar a segurança da escola, terá que haver uma ginástica muito grande ao nível da gestão escolar, de modo a definir prioridades, ao nível da organização e gestão do pessoal, Portanto, para colmatar este problema da segurança. Portanto há aqui, quando se pensa onde se vai por o meu filho, a primeira questão é esta, a questão da segurança, do ambiente de escola e depois da qualidade das aprendizagens, e aí há muito a fazer. Realmente há aqui, por exemplo, muitas pessoas não sabem e é pena que não se faça marketing ao nível dos resultados escolares, quando saem os rankings, não é? O terceiro ciclo apresenta valores acima da média nacional e quanto a isso não há marketing por parte do agrupamento, que seria uma coisa fantástica para melhorar a imagem do agrupamento. O mesmo não acontece ao nível do segundo ciclo porque os resultados são negativos, são mais baixos. Já ao nível do primeiro ciclo os resultados também são bons, comparativamente aos outros agrupamentos. Portanto. Esta imagem que eu tento passar enquanto autarca, que os Marrazes têm aquilo que os outros não têm, que é bons resultados escolares, apesar de não terem aquilo que os outros têm, que são condições ao nível das infraestruturas. Ao nível do primeiro ciclo e dos jardins de infância, tratando-se de um de um de um agrupamento que está numa

freguesia que tem havido um crescimento demográfico e portanto nós estamos acima, em termos de ocupação das escolas muito acima daquilo que que é desejável e daí que há a aposta do município na construção do centro escolar, a curto prazo e numa tentativa sistemática de melhorar as infraestruturas. Este é sem dúvida um agrupamento que neste último ano, e no próximo ano vai ter mais intervenções por parte da autarquia, na construção de, por exemplo de refeitórios escolares, na melhoria dos espaços para a CAF e AAAF, temos trabalhado muito porque isto dá muita segurança às famílias, a questão das crianças almoçarem na escola, de terem a CAF nas escolas, dá muita segurança às famílias e aí nisso tivemos essa perceção e fizemos uma intervenção em muitas escolas e jardins de infância do vosso agrupamento, e vamos continuar a fazer, por exemplo, três situações que vão acontecer já durante esta pausa letiva, as crianças dos Outeiros da Gândara e de Marrazes<sup>2</sup>, que vão sair daqueles espaços e vão para outros, apesar de nós sabermos que vai haver um centro escolar, e tudo indica que isso vai acontecer a curto prazo, não podemos adiar, nem que estejam só um ano, dois anos é urgente melhorar porque é isso que os pais querem. Os pais querem bom ambiente ao nível da do das condições de trabalho das crianças e isso tem muito a ver com as infraestruturas, e acima de tudo a qualidade das aprendizagens, não é? e Outra coisa que é importantíssima, e que eu penso que isso é que é a imagem do agrupamento dos Marrazes pode melhorar muito quando a escola pensar que quando os alunos saem daquele território os pais e encarregados de educação, não terminam o seu trabalho às três e meia, só às cinco e meia, ou os alunos que não têm aulas no período da manhã ou da tarde, a escola tem que pensar que, se quer ser uma escola de excelência, se quer trabalhar para a qualidade e quer ser competitiva, tem que melhorar a escola a tempo inteiro. Isto é tem que criar as condições para que as crianças permaneçam na escola depois do término das aulas e isso na escola 2,3 é possível utilizando as condições que tem, na biblioteca escolar, que é um espaço que funciona muito bem e esse é um potencial que a escola tem e que tem que valorizar, porque sem escola a tempo inteiro os pais não fazem a opção por uma escola que não lhes dá essa oferta. Portanto os pais precisam de ter a garantia que os matriculam o filho naquela escola se tiverem segurança, um bom ambiente, sabem que e aliás os resultados escolares nem

é a primeira prioridade mas acima de tudo a possibilidade de estarem descansados no seu trabalho e saírem às sete da tarde e ir buscar os filhos, portanto se a escola não pensa nisto não faz um bom marketing da escola. (não sei se respondi...) (12:47)

P—Já foi mais ou menos respondida na anterior, mas... Na sua opinião qual o critério mais usado para a decisão de matricular um aluno na escola? (13:00)

E2 – Eu acho que a escola tem que vender bem o produto, não é, ao cliente que neste caso são os alunos e as famílias e, para captar alunos para a matrícula precisa de ter, de passar uma mensagem tem que comunicar com o exterior, uma escola que não comunica com o exterior o seu plano estratégico, portanto a sua missão. Se não faz, a escola tem de fazer uma autoavaliação do seu trabalho porque se o fizer consegue definir claramente quais são os seus objetivos, quais são os planos de melhoria que deve traçar e tenta promover o que de melhor consegue fazer. Uma escola que não consegue promover o melhor que tem dificilmente será uma escola atrativa, portanto é necessário haver esta estratégia organizacional, não é? de promoção da escola para que os pais possam tomar uma decisão que é ‘eu vou matricular o meu filho naquela escola’ porque é uma escola que tem qualidade, pronto e hoje as escolas, contrariamente ao que se diz já têm autonomia para fazer este marketing da escola, assim como os pais já fazem, mesmo à revelia da direção dos agrupamentos já fazem marketing da escola era importante mas esse marketing da escola só é possível fazer se for uma intenção de toda a comunidade e claro que obriga a uma liderança muito forte, portanto tem que haver uma capacidade de gestão que que tenha essa preocupação que é chamar os alunos, atrair os alunos, fixar a população escolar, mas para isso tem que haver uma estratégia, não é? e nesse caso tem que haver um gestor atento àquilo que se está a fazer e como eu disse uma grande capacidade para reorganizar o sucesso da sua organização, portanto passa muito por isto, ver se há benefícios para a população e a população tem que ter conhecimento desses benefícios, por exemplo a nível social se os pais podem ficar tranquilos se os filhos terminam as aulas às cinco horas eles podem ficar tranquilos e eles têm espaço na escola para poder trabalhar, para estudar, para estar orientados até às 19, quando os pais podem ir buscar, portanto isto dá resposta às

famílias é o melhor marketing que se pode fazer, e para além disso é dar resposta e comunicar essa resposta porque o problema das escolas é que não comunicam, não têm, eu não conheço, no concelho de Leiria, nenhum agrupamento que tenha, posso estar a dizer alguma coisa errada, mas não tenho conhecimento e já li os projetos educativos todos, que tenha um gabinete de comunicação. Um agrupamento que pensa, com estratégia em termos de futuro que tenha essa preocupação de captar alunos tem que ter uma boa página da escola, atrativa, hoje os pais já vão à internet qualquer pessoa que queira conhecer a escola a primeira coisa que faz é ir à internet e procurar, tem que ter um, logo isso é o primeiro cartão de atração e há muitos meios de comunicação que as escolas utilizam mal, a escola pública. Portanto é que, por isso as escolas privadas são muito mais competitivas, não é? Que trabalham para os clientes e isto para acontecer tem que haver uma mudança, uma mudança da escola e eu estou convencida que face aos constrangimentos que existem esta mudança vai ter que ser natural porque já percebemos que a concorrência que o profissional e o vocacional está a fazer com que quem gere a escola comece já a apostar noutra forma de assar a imagem cá para fora daquilo que faz, ao nível do primeiro ciclo também temos essas experiências, quando as escolas têm poucos alunos, os pais tomam a iniciativa e a dianteira para promover a escola e portanto são sinais que estão a aparecer, nas escolas, de mudança ao nível da comunicação com a comunidade, e depois a escola tem que se envolver com uma série de parceiros válidos para promover esta imagem de marca e cada escola tem que ter a sua imagem de marca e os Marrazes têm uma imagem de marca que é uma escola multicultural, e se conseguir promover esta imagem de marca, de uma escola inclusiva, multicultural, consegue, com bons resultados escolares, com bons resultados escolares consegue fazer um bom marketing da escola. Promove a sua imagem, promove uma marca, ora isto exige uma política de escola muito interiorizada, pela gestão, pelos docentes, pelos não docentes, portanto acho que é por aí que temos que ir, portanto, tem que haver, enquanto não se interiorizar, dificilmente se consegue tirar, desenvolver ações, que primeiro tem que se interiorizar, quais são, ao fim ao cabo fazer uma análise só, e depois traçar um caminho muito claro, e todos têm que traçar o mesmo caminho, quando a escola tiver um rumo e todos souberem qual é esse rumo, fazem de

certeza muito marketing, conseguem promover uma imagem, acho que é por aí.  
(19:29)

P– Última questão. Na sua opinião gostaria de ter mais meios de informação, consequentemente melhor informação sobre a escola nº 2 de Marrazes.  
(19:37)

E2 – Sim sem dúvida, sem dúvida, eu acho que falha aqui, por exemplo, a nível da comunicação para o exterior, é possível fazer melhor, é possível fazer melhor. Acho que por exemplo há pais não têm, dentro do agrupamento e perceber que é uma escola que não mostra tanto do que faz da qualidade é necessário criar instrumentos para trabalhar a imagem da escola e a informação tem que passar para a comunidade, a escola tem que se abrir através dos diferentes canais, aquele exemplo que eu dei, é fundamental a escola ter um gabinete de comunicação, um exemplo, por exemplo uma escola pequenina do primeiro ciclo, que tem uma grande atividade e toda a gente sabe, que é a escola da Bidoeira, que todos os dias divulga o que faz com os alunos, quer dizer, aquela comunidade está todos os dias informada do que é que aqueles alunos fazem, no facebook está a informação, as famílias, portanto há ali uma necessidade, e é incrível, porque é uma escola que à volta tem tão poucos alunos mas está cheia de alunos, isso tem a ver com um processo de comunicação também, e utilizando meios de comunicação, hoje que são, que quase toda a gente utiliza, que são as redes sociais, e o contacto com a comunidade, isso os Marrazes já faz, já tem algumas iniciativas, mas acho que o contacto não pode ser uma festa por ano, tem que ser sistemático, tem que haver um plano de comunicação. As escolas não têm planos, a escola pública não tem essa preocupação infelizmente. Tem que ter um plano de comunicação: como é que eu comunico com as famílias, como é que eu comunico com o meio, como é que eu comunico com os parceiros, porque a escola hoje é uma escola cheia de parceiros a vários níveis, porque está com os profissionais, e depois nas escolas fazem-se coisas fantásticas, desde alunos que ganham prémios, a torneios na área do desporto, na área da cultura, na área das bibliotecas e isso tudo valoriza aquilo que de bom se faz, não é, para a comunidade e para as famílias é o melhor caminho. Fazemos coisas muito boas mas não as comunicamos e os Marrazes fazem de certeza

coisas muito boas, algumas eu tenho conhecimento mas falta comunicação.  
(22:35)

P– Muito obrigado (22:37)

### Entrevista 3

Transcrição da Entrevista à Sr<sup>a</sup> Presidente da Junta da União de Freguesias, formação inicial par ao ensino, professora aposentada.

Efetuada no dia 8 de Junho de 2015, pelas 11:00 horas, no gabinete da Junta de Freguesia de Marrazes.

P- Pronto... Qual é a sua primeira opinião quando se fala em Escola Básica nº 2 de Marrazes?

E3 – Hum, aA minha opinião quando se fala na escola, na escola básica nº 2 de Marrazes, é uma escola, que tem uma marca, uma marca especial, que ao fim ao cabo depende de todos os atores do ensino , que é uma escola de integração, é uma escola atenta, atenta aos alunos e às suas necessidades, por conseguinte é uma escola que dá resposta, às necessidades mais prementes de uma população que, multifacetada, como a desta freguesia e das localidades adjacentes, por isso uma belíssima escola.

p – Segunda questão, Qual é a sua percepção da imagem que a população tem da imagem da escola básica nº 2 de Marrazes?

E3 –A população, que não tem nenhuma experiência com a escola, ou seja, a população que nunca esteve diretamente ligada à escola, tem uma imagem menos boa da escola. Contrariamente, todos os que , de uma forma ou de outra lidaram diretamente coma escola, porque tiveram os seus filhos como alunos da mesma escola, por este ou aquele motivo, todos esses têm uma belíssima opinião da escola.

P – Acha que essa percepção da imagem tem influência na hora de matricular um aluno?

IA – Tem, terá influência, se por exemplo, os que têm uma menor ou mais fraca impressão da escola, pelo caminho encontrarem alguém com um conhecimento cabal da realidade que é a escola nº2 de Marrazes, mudam de



opinião e matriculam lá os seus filhos. Se ficarem só com a sua própria opinião, ou com a opinião de uma pessoa ou outra, se calhar na hora de matricular fogem da escola de Marrazes.

ZT – Na sua opinião, qual o critério mais usado para a decisão de matricular um aluno na escola?

E3 – O critério mais usado será sempre a área de residência e o local de trabalho dos Encarregados de Educação. A escola, normalmente, pelo seu espírito aberto de integração considerará outros, outros motivos para aceitar o aluno, e faz tudo naturalmente, para ir ao encontro desses mesmos Encarregados de educação e das suas dificuldades.

P – Na sua opinião gostaria de ter mais meios de informação e consequentemente melhor informação sobre a escola Básica nº 2 de Marrazes?

E3 – Eu pessoalmente não me posso queixar disso porque tenho, por ter trabalhado na Escola, por ter conhecido esta realidade, e vivido esta realidade, acabo por estar, mais ou menos a par do que se passa na escola. Agora que é um estigma, ainda e passado tantos anos, que ele existe relativamente a esta escola, ele existe. O importante era desfazer tudo isto e a escola tem feito trabalho, com projetos que tem desenvolvido exatamente, também, para acabar com este estigma e mostrar aquilo que é capaz.

P - Ok, muito obrigado!

E3 – É só isto?

P – É!

## Anexo IV

### Questões das entrevistas e grelhas de categorização de respostas

Entrevistado 1 – E1 – Diretor de Agrupamento

Entrevistado 2 – E2 – Vereador com o pelouro da Educação

Entrevistado 3 – E3 – Presidente de Junta de Freguesia

1. Qual é a sua primeira opinião quando se fala de Escola Básica nº2 de Marrazes?

Categoria	Indicadores	Unidade de referência
Imagem da escola EB2 de Marrazes	Imagem social	<p>E2 “num território com algumas fragilidades em termos sociais, o que marca muito esta imagem da escola.”</p> <p>E2 “porque sabemos que há, que tem havido uma grande preocupação ao longo dos anos as questões, por exemplo do ambiente de escola, no entanto associa-se muito (...) a problemas de segurança, de indisciplina”</p> <p>E3 “é uma escola, que tem uma marca, uma marca especial, que ao fim ao cabo depende de todos os atores do ensino , que é uma escola de integração”</p>

	<p>E3 “uma escola atenta, atenta aos alunos e às suas necessidades, por conseguinte é uma escola que dá resposta, às necessidades mais prementes de uma população que, multifacetada, como a desta freguesia e das localidades adjacentes”</p> <p>E1 – “Aqui na escola sede, embora eu não negue que hajam alguns problemas, a verdade é que esses problemas são demasiadamente extrapolados e às vezes a imagem que a escola tem não é a mais favorável”</p> <p>E1 –“ Conhecem a escola sede, e sabem que os problemas que se diz haver por aqui, não são tão ‘problemas’ assim”</p>
Imagem visual	<p>E2 “sem embelezamento exterior, torna a escola uma escola periurbana e isto marca muito a imagem”</p> <p>E2 “Podia ser uma escola bonita, e acho que isso ali faz muita falta”</p>

<p>Imagem educativa</p>	<p>E2 “muito envolvimento de pessoal docente relativamente a projetos inovadores e que todos os professores conheciam uma série de rostos que estavam por trás de projetos especialmente ligados à inclusão”</p> <p>E2 “este lado humano é um lado muito positivo o envolvimento dos docentes e não docentes na resposta a dar, no dia a dia, aos alunos é um ato, é uma marca, que eu vejo uma imagem que eu tenho positiva da escola”</p> <p>E2 “O terceiro ciclo apresenta valores acima da média nacional e quanto a isso não há marketing por parte do agrupamento, que seria uma coisa fantástica para melhorar a imagem do agrupamento. O mesmo não acontece ao nível do segundo ciclo porque os resultados são (...) negativos, são mais baixos. Já ao nível do primeiro ciclo os</p>

		<p>resultados também são bons, comparativamente aos outros agrupamentos”</p> <p>E1 “Portanto estávamos a falar de critérios, proximidade sim, mas também critérios (...) de carácter pedagógico, não tenho dúvidas nenhuma.”</p> <p>E1 “com a explicação daquilo que, da forma como nós funcionamos, dos resultados que obtemos, que têm sido bons, muito bons, para que as pessoas se aproximem mais da escola, sem dúvida.”</p>
--	--	---

2. Qual é a sua percepção da imagem que a população tem da Escola Básica nº2 de Marrazes?

Categoria	Indicadores	Unidade de referência
<p>Percepção da Imagem que a população tem da escola</p>	<p>Imagem social</p>	<p>E2 “Os pais querem bom ambiente ao nível da do das condições de trabalho das crianças e isso tem muito a ver com as infraestruturas, e acima de tudo a qualidade das aprendizagens”</p> <p>E2 “em que melhorar a escola a tempo inteiro”</p> <p>E3 “A população, que não tem nenhuma experiência com a escola, ou seja, a população que nunca esteve diretamente ligada à escola, tem uma imagem menos boa da escola”</p> <p>E1 ” Há muitos anos que nós combatemos aqui, um estigma de que este esta (...) imagem que a escola tem não é a mais favorável.”</p>

Imagem educativa	<p>E2 ” Esta imagem que eu tento passar enquanto autarca, que os Marrazes têm aquilo que os outros não têm, que é bons resultados escolares, apesar de não terem aquilo que os outros têm, que são condições ao nível das infraestruturas”</p> <p>E3 “todos os que , de uma forma ou de outra lidaram diretamente coma escola, porque tiveram os seus filhos como alunos da mesma escola, por este ou aquele motivo, todos esses têm uma belíssima opinião da escola.”</p> <p>E1” Ainda assim eu penso que ultimamente se têm esbatido e neste momento é até com orgulho que eu costumo dizer em todo o lado que esta é uma escola igual a todas as outras e ponto final.”</p>
------------------	--

3. Acha que essa percepção da imagem tem influência na hora de matricular um aluno?

Categoria	Indicadores	Unidade de referência
Influência da imagem na matrícula	Horarios	<p>E2 “Isto é tem que criar as condições para que as crianças permaneçam na escola depois do término das aulas e isso na escola 2,3 é possível utilizando as condições que tem”</p> <p>E2 “se os pais podem ficar tranquilos se os filhos terminam as aulas às cinco horas eles podem ficar tranquilos e eles têm espaço na escola para poder trabalhar, para estudar, para estar orientados até às 19, quando os pais podem ir buscar”</p>
	Ambiente de trabalho	E2 “Há de imediato aquilo que todos os pais pensam, querem um bom ambiente de trabalho para as crianças,(...) segurança, a questão da segurança é fundamental”
	Qualidade	E2 “, apesar de eu achar que no interior da escola existem pessoas que trabalham muito bem com os alunos, portanto este lado humano é um lado muito positivo o envolvimento dos docentes e não docentes



		<p>na resposta a dar, no dia a dia, aos alunos é um ato, é uma marca, que eu vejo uma imagem que eu tenho positiva da escola”</p> <p>E3 “os que têm uma menor ou mais fraca impressão da escola, pelo caminho encontrarem alguém com um conhecimento cabal da realidade que é a escola nº2 de Marrazes, mudam de opinião e matriculam lá os seus filhos. Se ficarem só com a sua própria opinião, ou com a opinião de uma pessoa ou outra, se calhar na hora de matricular fogem da escola de Marrazes.”</p> <p>E1 “Francamente não acho, poderá haver, pontualmente um ou outro encarregado de educação, que por essa por esse motivo tente colocar tente colocar tentem colocar os seus educandos nas escolas da cidade, mas eu penso que que eu penso que isso já não existe”</p>
--	--	--

4 Qual pensa ser o critério que os encarregados de educação mais relevam na escolha de escola?

Categoria	Indicadores	Unidade de referência
Critério para a escolha de escola	Proximidade à residência ou trabalho	<p>E3 “O critério mais usado será sempre a área de residência e o local de trabalho dos Encarregados de Educação”</p> <p>E3 “Desde logo os critérios de proximidade”</p>
	Qualidade do ensino	<p>E2 “de passar uma mensagem tem que comunicar com o exterior, uma escola que não comunica com o exterior o seu plano estratégico, portanto a sua missão”</p> <p>E1” mas também critérios de, de, de carácter pedagógico, não tenho dúvidas nenhuma.</p>
	Ambiente de trabalho	<p>E2 “a população tem que ter conhecimento desses benefícios, por exemplo a nível social se os pais podem ficar tranquilos se os filhos terminam as aulas às cinco horas eles podem ficar tranquilos e eles têm espaço na escola para poder trabalhar, para estudar, para estar orientados até às 19”</p>

5. Pensa que se houver mais e melhor informação aos pais (e E.E.) estes estarão melhor informados sobre a escola?

Categoria	Indicadores	Unidade de referência
Mais e melhor informação	Importância	<p>E2 “Sim sem dúvida, sem dúvida, (...), a nível da comunicação para o exterior, é possível fazer melhor, “</p> <p>E2 “é necessário criar instrumentos para trabalhar a imagem da escola e a informação tem que passar para a comunidade”</p> <p>E3 “Agora que é um estigma, ainda e passado tantos anos, que ele existe relativamente a esta escola, ele existe. O importante era desfazer tudo isto e a escola tem feito trabalho, com projetos que tem desenvolvido exatamente, também, para acabar com este estigma e mostrar aquilo que é capaz.”</p> <p>E1 “Pois, não tenho dúvidas nenhuma acerca disso”</p> <p>E1 “para que as pessoas se aproximem mais</p>

		da escola, sem dúvida.”
	Instrumentos	<p>E2 “é fundamental a escola ter um gabinete de comunicação”</p> <p>E2 “e utilizando meios de comunicação, hoje que são, que quase toda a gente utiliza, que são as redes sociais, e o contacto com a comunidade”</p> <p>E1 “o papel dos professores titulares de turma no primeiro ciclo e os diretores de turma na escola sede é fundamental. Portanto há, tem que haver, aqui um certo, uma certa cultura de, de defesa dos princípios e da imagem da escola que começa com a comunicação que se faz junto dos pais”</p> <p>E3 “se(...) pelo caminho encontrarem alguém com um conhecimento cabal da realidade que é a escola nº2 de Marrazes, mudam de opinião e matriculam lá os seus filhos”</p>