

## **ACADEMIA MILITAR**

### **Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino**

**AUTOR:** Aspirante Aluno de AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva.

**ORIENTADOR:** Major AdMil (Doutor) David Miguel Pascoal Rosado

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, 15 de Julho 2013



## **ACADEMIA MILITAR**

### **Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino**

**AUTOR:** Aspirante Aluno de AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva.

**ORIENTADOR:** Major AdMil (Doutor) David Miguel Pascoal Rosado

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, 15 de Julho 2013

## **Dedicatória**

À minha namorada, família e amigos,  
por todo apoio prestado ao longo da frequência do curso na Academia Militar.

## Agradecimentos

O Trabalho de Investigação Aplicada assume uma elevada importância visto que é o culminar da formação antes do ingresso aos quadros permanentes. Consequentemente é imprescindível agradecer a todos aqueles que o tornaram possível através do seu contributo, empenho e dedicação.

De um modo particular e pelo papel ativo que tiveram no decorrer desta investigação, quero deixar os meus sinceros agradecimentos ao Exmo. Diretor do IPE, Coronel de Infantaria Miranda Soares, bem como ao Comandante da 2ª Companhia de Alunos, o Sr. Capitão de Infantaria Pedro Castanheira e ao Comandante da 1ª Companhia de Alunos, o Sr. Tenente de Infantaria Valter Vale.

Por outro lado, gostaria de sublinhar o meu enorme reconhecimento ao Sr. Major (Doutor) de Administração Militar David Rosado, por ter aceitado o convite para ser meu orientador, bem como pela total disponibilidade em esclarecer qualquer tipo de dúvidas e na transmissão do seu conhecimento e experiência. O seu apoio certamente me ajudou a ultrapassar todos os obstáculos que foram surgindo ao longo da investigação. Não podia deixar de agradecer também ao Sr. Tenente Coronel de Administração Militar Paulo Inocêncio, pelo apoio prestado na qualidade de Diretor de Curso.

Por último, mas não menos importante, agradeço aos meus camaradas de curso, aos restantes oficiais, sargentos, praças e civis pelo apoio manifestado ao longo do meu percurso na Academia Militar.

A todos vós, um muito obrigado!

## Epígrafe

*“Nada se obtém sem esforço; tudo se pode conseguir com ele.”*

**Ralph Emerson**

## Resumo

Os Estabelecimentos Militares de Ensino representam uma rede ligada ao sistema educativo nacional constituída pelo Colégio Militar, Instituto de Odivelas e Instituto dos Pupilos do Exército diretamente dependentes do Comando de Instrução e Doutrina e do Chefe de Estado-Maior do Exército. No entanto, simultaneamente, cada uma destas instituições surge num contexto histórico completamente díspar e associado a um conjunto de valores e rituais específicos.

Neste contexto, em pleno século XXI, observamos um Estado Social marcado por uma decrescente influência na educação dos seus cidadãos que, conseqüentemente, a par de outros fenómenos, nos conduz a uma crise de valores na sociedade. Nesta, procura-se enquadrar um conceito de cidadania que objetiva integrar os interesses individuais num interesse coletivo com um sentimento de pertença a uma comunidade social.

Deste modo, o farol desta investigação visou aferir o contributo do Instituto dos Pupilos do Exército na formação cívica do seus discentes, sendo que, para tal, foi importante identificar os valores transmitidos, o nível de responsabilidade social presente, a sua participação em atividades extracurriculares e o seu relevo na relação com a sociedade civil.

A primeira parte deste trabalho demonstrará a metodologia e procedimentos adotados para a realização da investigação.

Posteriormente é consolidada a base teórica que sustenta o trabalho de campo conseqüente. Esta base teórica assenta numa visão sociológica do processo educativo, do conceito de cidadania e do novo Estado Social em que vivemos para, de seguida, apresentar os vários Estabelecimentos Militares de Ensino, a sua resenha histórica e as peculiaridades associadas a cada uma no âmbito da formação ministrada.

A terceira fase envolve a explicitação e a sistematização dos procedimentos a utilizar na realização dos inquéritos por entrevista dirigidos a determinadas personalidades que, em última fase, representam o trabalho de campo realizado.

A quarta fase do estudo consubstancia a apresentação dos resultados dos inquéritos por entrevista, a sua análise e discussão para, seguidamente, dar abertura a uma análise SWOT relativa ao objeto de estudo.

Por fim, são relacionadas todas as variáveis em estudo de modo a tecer conclusões que cumpram os objetivos estabelecidos inicialmente.

Deste modo, conclui-se uma forte vocação do Instituto dos Pupilos do Exército para a formação cívica dos seus discentes numa perspetiva histórica, pela sua vocação atribuída aquando do nascimento da República Portuguesa, estrutural, pelos vários órgãos e atividades que desenvolvem rumo a este objetivo, cultural, pela cultura organizacional assente em valores como a disciplina, responsabilidade social, participação cívica, iniciativa e integridade de carácter.

**Palavras-chave:** Estabelecimentos Militares de Ensino, Instituto dos Pupilos do Exército, formação cívica e responsabilidade social.

## Abstract

Military Educational Establishments represent a network connected to the national education system composed by the Military College, Odivelas Institute and Army Pupils Institute directly dependent on the Army Training and Doctrine Command's Chief of Staff of the Army. However, simultaneously, each of these institutions arises in a different historical context and associated with a set of values and specific rituals.

In this context, in the XXI century, a Social State characterized by a decreasing influence on the education of its citizens, hence the couple of other situations, leads to a crisis of values in society. This seeks to fit a concept of citizenship that aims at integrating individual interests in a collective interest with a sense of belonging to a social community.

Thus, the aim of this research is to assess the contribution of the Army Pupils Institute in the civic education of its students, in so doing it will be important to identify the values provided, the level of social responsibility present, their participation in extracurricular activities and its importance in relation to civil society.

The first part of this study demonstrates the methodology and procedures used to conduct the investigation.

Later, it consolidated the theoretical basis that underpins the subsequent fieldwork. This theoretical basis is represented by a sociological view of the educational process, the concept of citizenship and the new state of society in which we live and, later, presenting the various Military Establishments of Education, its brief history and the peculiarities associated with each in the training given.

The third phase involves the explicit and systematic procedures used in the carrying interviews on certain personalities which, in the final phase, represents the fieldwork.

The fourth phase of the study is the presentation of the interview's results, its analysis and discussion to subsequently realize a SWOT analysis.

Finally, they are then related all the variables under study in order to draw conclusions that meet the goals initially set.

Thus, we can assume a strong vocation of the Army Pupils Institute to civic education of their students in a historical perspective with their vocation assigned at birth of the Portuguese Republic, in a structural way with the various bodies that develop toward this goal and in a cultural context with an organizational culture based on values such as discipline, social responsibility, civic participation, initiative and integrity of character.

**Keywords:** Military Establishments of Education, Army Pupils Institute, civic and social responsibility.

## Índice Geral

<b>DEDICATÓRIA</b> .....	<b>I</b>
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>II</b>
<b>EPÍGRAFE</b> .....	<b>III</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE GERAL</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	<b>XII</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS</b> .....	<b>XIII</b>
<b>CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
1.1. INTRODUÇÃO.....	1
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO: ESCOLHA, FORMULAÇÃO E JUSTIFICAÇÃO .....	3
1.3. DELIMITAÇÃO DE ABORDAGEM .....	4
1.4. QUESTÃO CENTRAL.....	4
1.5. QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO .....	5
1.6. HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO .....	5
1.7. OBJETIVOS DO ESTUDO .....	6
<b>CAPÍTULO 2 – REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>8</b>
2.1. PROLEGÓMENOS .....	8
2.2. A CIDADANIA, O NOVO ESTADO SOCIAL, A EDUCAÇÃO E OS ESTABELECIMENTOS MILITARES DE ENSINO COMO UM CONTEXTO SOCIAL .....	9
2.2.1. CIDADANIA.....	9
2.2.2. NOVO ESTADO SOCIAL.....	10
2.2.3. PROCESSO EDUCATIVO .....	11

2.2.4. O ESTABELECIMENTO MILITAR DE ENSINO COMO UM CONTEXTO SOCIAL PARA A EDUCAÇÃO.....	12
2.3. RESENHA HISTÓRICA DOS PUPILOS DO EXÉRCITO .....	13
2.4. ESTABELECIMENTOS MILITARES DE ENSINO .....	14
2.4.1. ANÁLISE DO DESPACHO N.º 4785/2013 DE 8 DE ABRIL 2013 DO GABINETE DO MINISTRO DA DEFESA NACIONAL.....	16
2.4.2. COLÉGIO MILITAR .....	16
2.4.3. INSTITUTO DE ODIVELAS.....	18
2.4.4. BREVE CARATERIZAÇÃO DO INSTITUTO PUPILOS DO EXÉRCITO E SEU PLANO DE ESTUDOS....	19
2.4.5. SUPLEMENTOS AO PLANO DE ESTUDO DO INSTITUTO DOS PUPILOS DO EXÉRCITO.....	22
2.4.6. SÍNTESE CONCLUSIVA .....	24
<b>CAPÍTULO 3 – TRABALHO DE CAMPO E METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>25</b>
3.1. TIPO DE ESTUDO .....	25
3.2. AMOSTRA.....	26
3.3. INSTRUMENTOS .....	27
3.4. PROCEDIMENTOS.....	28
<b>CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO, ESTUDO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>29</b>
4.1. INTRODUÇÃO.....	29
4.2. ANÁLISE DOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTA.....	29
4.3. CONCLUSÕES DAS ENTREVISTAS .....	36
4.4. ANÁLISE SWOT AO INSTITUTO PUPILOS DO EXÉRCITO .....	37
<b>CAPÍTULO 5 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>40</b>
5.1. VERIFICAÇÃO DE HIPÓTESES.....	40
5.2. RESPOSTA ÀS QUESTÕES DERIVADAS.....	42
5.3. RESPOSTA À QUESTÃO CENTRAL.....	43
5.4. CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS.....	44
5.5. LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO .....	44
5.6. DESAFIOS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES .....	45
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>46</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>49</b>
APÊNDICE A – CARATERIZAÇÃO DOS INTERLOCUTORES.....	50
APÊNDICE B – GUIÃO DE ENTREVISTA AO COMANDANTE DE BATALHÃO ALUNO E PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO DOS PUPILOS DO EXÉRCITO.....	51
APÊNDICE C – GUIÃO DE ENTREVISTA AO DIRETOR DO IPE.....	54

APÊNDICE D – GUIÃO DE ENTREVISTA AOS COMANDANTES DE COMPANHIA DO IPE .....	57
APÊNDICE E – ENTREVISTA AO DIRETOR DO IPE .....	60
APÊNDICE F – ENTREVISTA AO COMANDANTE DA 1ª COMPANHIA DE ALUNOS .....	66
APÊNDICE G – ENTREVISTA AO COMANDANTE DA 2ª COMPANHIA DE ALUNOS.....	69
APÊNDICE H – ENTREVISTA AO PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO DOS PUPLOS DO EXÉRCITO .....	73
APÊNDICE I – ENTREVISTA AO COMANDANTE DE BATALHÃO ALUNO .....	77
APÊNDICE J – ANÁLISE DE CONTEÚDO AOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTAS A INTERLOCUTORES DO IPE – PERGUNTA 1 .....	80
APÊNDICE K – ANÁLISE DE CONTEÚDO AOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTAS AOS INTERLOCUTORES DO IPE – PERGUNTA 2 .....	82
APÊNDICE L – ANÁLISE DE CONTEÚDO AOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTAS AO INTERLOCUTORES DO IPE – PERGUNTA 3 .....	85
APÊNDICE M – ANÁLISE DE CONTEÚDO AOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTAS AO INTERLOCUTORES DO IPE – PERGUNTA 4 .....	86
APÊNDICE N – ANÁLISE DE CONTEÚDO AOS INQUÉRITOS POR ENTREVISTAS AO INTERLOCUTORES DO IPE – PERGUNTA 5 .....	89
<b>ANEXOS .....</b>	<b>91</b>
ANEXO A – NORMAS DE FUNCIONAMENTO DAS ATIVIDADES DE COMPLEMENTO CURRICULAR .....	92
ANEXO B – ESTRATO DO DESPACHO N.º 4785/2013 DE 8 DE ABRIL 2013 DO GABINETE DO MINISTRO DA DEFESA NACIONAL PUBLICADO NO DIÁRIO DA REPÚBLICA, 2ª SÉRIE N.º 68. ....	95

## Índice de Figuras

Figura n.º 1 - Organograma do Exército Português	15
Figura n.º 2 - Organograma do Colégio Militar	18
Figura n.º 3 - Organograma do Instituto de Odivelas	19
Figura n.º 4 - Organograma do Instituto dos Pupilos do Exército	21
Figura n.º 5 - Propostas Estratégicas resultantes da análise SWOT ao IPE.	38

## Índice de Quadros

Quadro n.º 1 - Quadro com a caracterização dos interlocutores	26
Quadro n.º 2 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 1	30
Quadro n.º 3 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 2	31
Quadro n.º 4 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 3	32
Quadro n.º 5 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 4	33
Quadro n.º 6 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 5	34

## **Lista de Abreviaturas, Acrónimos e Siglas**

### **A**

ACC – Atividades de Complemento Curricular

ACIP – Atividades de Complemento com Influência Pedagógica

AdMil – Administração Militar

AM – Academia Militar

APE – Associação dos Pupilos do Exército

Art.º – Artigo

### **C**

CM – Colégio Militar

CID – Comando de Instrução e Doutrina

Cfr. – Conferir em

CFO – Curso de Formação de Oficiais

CFS – Curso de Formação de Sargentos

Cmdt – Comandante

CPC – Curso de Promoção a Capitão

### **E**

EME – Estabelecimentos Militares de Ensino

### **G**

GNR – Guarda Nacional Republicana

### **I**

IO – Instituto de Odivelas

IPE – Instituto dos Pupilos do Exército

IESM – Instituto de Estudos Superiores Militares

N

N.º – Número

O

Op Cit – A obra Citada

P

p. – Página

pp. – Páginas

PSP – Polícia de Segurança Pública

T

TPO – Tirocínio para Oficiais

# Capítulo 1 – Enquadramento Teórico

## 1.1. Introdução

No âmbito dos cursos ministrados na Academia Militar, surge o presente Trabalho de Investigação Aplicada, na Área Científica da Economia, Gestão e Administração, subordinado ao tema: *“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”*.

As Forças Armadas portuguesas, mais especificamente o ramo do Exército, detém na sua estrutura orgânica vários estabelecimentos de ensino básico e secundário, nomeadamente, o Colégio Militar<sup>1</sup>, o Instituto de Odivelas – Infante D. Afonso<sup>2</sup> e o Instituto dos Pupilos do Exército.

Criado em 1911, pelo Decreto-Lei de 25 de Maio, o Instituto dos Pupilos do Exército (IPE) representa um estabelecimento militar de ensino em que é ministrado o Ensino Básico (2.º e 3.º ciclos) e o Ensino Secundário, a par de atividades militares, físicas e culturais. A sua missão fundamental, constante do seu plano educativo, visa “Formar cidadãos úteis à Pátria”<sup>3</sup>. Consequentemente, podemos depreender que, além de pretender potenciar capacidades intelectuais e físicas, este estabelecimento procura expandir os seus horizontes para uma missão complexa: a transmissão e consolidação

---

<sup>1</sup> Escola Pública, dependente do Ministério da Defesa Nacional e à responsabilidade do Exército, funcionando em regime de internato e de semi-internato. O Colégio Militar ministra os cursos dos 2º e 3º ciclos do Ensino Básico e o Ensino Secundário, destinados a filhos de militares e civis (Colégio Militar, 2013).

<sup>2</sup> Escola feminina fundada em 1900 pelo irmão do rei D. Carlos, o Infante D. Afonso. Funciona, atualmente, em regime de externato e de internato e está sediada no antigo Mosteiro de São Dinis é um estabelecimento de ensino dependente do Estado-Maior do Exército que tem por fim a educação de filhas de militares, de elementos da GNR, da PSP, de pessoal militarizado e de civis (Instituto de Odivelas, 2013).

<sup>3</sup> Disponível em: [http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projecto\\_Educativo\\_2012.pdf](http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projecto_Educativo_2012.pdf), no dia 5 de Fevereiro de 2013, às 15h20.

de valores e atitudes “*para a descoberta do próprio projeto de vida, ética e socialmente válido*”<sup>4</sup>.

Numa época de discussão da possível fusão destes três estabelecimentos, é de desmesurada importância investigar a mais-valia que cada um destes estabelecimentos representa, sendo que neste estudo a escolha recai no Instituto dos Pupilos do Exército.

A metodologia empregue é típica da investigação em Ciências Sociais e Humanas. Deste modo, como métodos de recolha de dados, adotaram-se a pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, observações diretas, guiões de entrevistas e inquéritos por entrevista, com o inerente tratamento por análise de conteúdo.

Numa primeira fase foi feito enquadramento teórico ao nível da investigação e da metodologia utilizada. De seguida foi realizado o enquadramento sobre o tema, propriamente dito, designadamente, a revisão da literatura que procura descrever a criação dos estabelecimentos de ensino militar para, depois, debruçar-se concretamente no caso do Instituto dos Pupilos do Exército. Assim, estavam reunidas as condições para o desenvolvimento do trabalho de campo, sendo, conseqüentemente, apresentados os resultados obtidos. Por fim, foram então discutidos os resultados alcançados, realçando as principais ilações retiradas e efetuadas possíveis recomendações sobre a problemática em questão.

Todo este estudo assume a sua fulcral preponderância na aferição e identificação dos principais contributos que o Instituto dos Pupilos do Exército, ao nível da educação para a cidadania, proporcionados aos seus discentes. Tal problemática surge delimitada temporalmente numa sociedade que vê os seus valores profundamente alterados e em que se reflete sobre a união dos três estabelecimentos de ensino militares dependentes do Exército.

---

<sup>4</sup> Disponível em: [http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projecto\\_Educativo\\_2012.pdf](http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projecto_Educativo_2012.pdf), no dia 5 de Fevereiro de 2013, às 15h20.

## 1.2. Problema de Investigação: Escolha, Formulação e Justificação

Para Quivy e Campenhoudt (1992, p. 91), a problemática não é mais do que “a abordagem ou a perspetiva teórica que decidimos adotar para tratar o problema posto pela pergunta de partida”. Esta fase do estudo processou-se em três fases: a exploração das leituras efetuadas até ao momento, a escolha da orientação teórica e, finalmente, explicar o quadro concetual que caracteriza a problemática. O objetivo consistiu em romper com o conhecimento adquirido e ideias preconcebidas que nos levam a falsas repostas, sendo o “*primeiro ato constitutivo do procedimento científico*” (Quivy e Campenhoudt, 1998, p. 25).

Assim, a escolha deste tema nasceu, numa fase inicial, dos interesses do investigador, ou seja, da sua maior proximidade com determinadas problemáticas. Neste, caso, tendo sido aluno do Instituto dos Pupilos do Exército, nasce o desejo de investigar qual o real valor acrescentado que esta instituição secular que muito significou na minha formação e demais discentes. Mas tal não seria suficiente, é necessário que seja uma temática pertinente, atual e que gere interesse de uma forma geral, enquadrando-se nestes critérios. Por fim, é necessário aferir a sua viabilidade tendo em conta o acesso a recursos económicos, biográficos e temporais, sendo que, neste caso, se encontram reunidos.

O tema direcionou-se então para o Instituto dos Pupilos do Exército que há mais de um século contribui para a formação de inúmeros cidadãos portugueses. Esta formação assume contornos profundos que ultrapassam os conhecimentos académicos, entrando na esfera dos valores, entre os quais, o valor de cidadania. Assim, este estudo surge com uma elevada pertinência associada ao Exército, na identificação da mais-valia que representa na transmissão destes conceitos.

O Instituto dos Pupilos do Exército assume-se como uma referência nacional na educação básica e secundária do sistema educativo português, sendo um claro vetor de formação que assume peculiaridades únicas a nível nacional. Assim, é fundamental compreender o método de transmissão destes valores e a sua adequada apreensão por parte dos discentes, de modo a compreender se esta realmente se assume como uma mais-valia ou representa apenas mais um estabelecimento de ensino com natureza militar. Esta é uma problemática que não apresenta ainda nenhum estudo de uma forma

empírica, percebendo assim as capacidades desta instituição secular na formação dos seus discentes e se estas são potenciadoras ou redutoras da formação de cidadão conscientes dos seus deveres numa sociedade democrática.

### **1.3. Delimitação de Abordagem**

Esta investigação incidiu no Instituto dos Pupilos do Exército, enquadrado no âmbito dos demais estabelecimentos de ensino básico e secundário militares. Deste modo, foi possível aplicar a esta temática alguns modelos teóricos de Ciências Sociais. Ao nível temporal, o início desta investigação recai na minha data de ingresso no Instituto dos Pupilos do Exército, ou seja, desde Setembro 2001 até à atualidade, Junho 2013, todavia, é óbvio que aludiremos a períodos temporais que poderão exceder o espaço temporal delimitado. Dos vários valores, conhecimentos, aptidões e capacidades inerentes à formação, a opção recai nos valores, mais especificamente de cidadania e de vivência numa sociedade democrática em que todos os seus elementos se devem submeter a um bem maior para o seu pleno funcionamento.

### **1.4. Questão Central**

Esta questão central foi a base e o fio condutor para o desenvolvimento de uma investigação científica, dotando-a de coerência e consistência. Assim, uma questão de investigação, para Quivy e Campenhoudt (1992) deve possuir algumas qualidades, designadamente, qualidades de clareza, qualidades de exequibilidade e qualidades de pertinência. Por sua vez, para *“uma interrogação explícita relativa a um domínio que se deve explorar com vista a obter novas informações. É um enunciado interrogativo e não equívoco que precisa os conceitos-chave, específica a natureza da população que se quer estudar e sugere uma investigação empírica”* (Fortin, 2009, p. 51). Esta deve ser clara e inequívoca de modo a que o caminho a percorrer sofra o menor número de desvios.

Pois, segundo Quivy e Campenhoudt (1992) a investigação é um caminho para o conhecimento, sendo que este deparar-se-á com hesitações, desvios e incertezas inerentes. Porém esta não é estática, sendo moldada ao longo da investigação, pois só assim é possível criar uma rutura com o conhecimento já existente e preconceitos.

Nesta sequência, a pergunta central traduziu-se na seguinte questão: “Ao nível da educação para a cidadania, qual é o contributo dos estabelecimentos militares de ensino e, nomeadamente, do IPE?”

### **1.5. Questões de Investigação**

As questões derivadas decorrem da questão central e representam o caminho que, sequencialmente, o investigador pretende percorrer até alcançar a resposta à Questão Central enunciada no ponto anterior. Estas, de uma forma mais completa, podem ser definidas como *“enunciados interrogativos precisos, escritos no presente, e que incluem habitualmente uma ou duas variáveis assim como a população estudada. (...) Decorrem directamente do objectivo e especificam os aspectos a estudar”* (Fortin, 1999, p. 101).

Deste modo, poderemos estabelecer as seguintes questões derivadas:

- **QI 1:** Quais são os valores éticos que são defendidos pelo IPE?
- **QI 2:** É a responsabilidade social um dos ensinamentos fundamentais nos currículos do IPE?
- **QI 3:** Além das atividades curriculares, são os discentes do IPE incentivados a participar em atividades extracurriculares desportivas e culturais?
- **QI 4:** Qual é o relevo das atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil?

### **1.6. Hipóteses de Investigação**

Uma hipótese de investigação representa uma proposição de resposta à Questão Central formulada de uma forma dedutiva e sem submissão a rigorosos controlos científicos. Estes orientam o curso da investigação e ajudam a compreender o tema, com

o objetivo de, no final, poder sustentar a sua refutação ou corroboração. De acordo com Fortin (2009, p. 102) “*um enunciado formal das relações previstas entre duas ou mais variáveis. (...) Combina o problema e o objetivo numa explicação ou predição clara dos resultados esperados*”.

Nesta sequência, emergem as seguintes hipóteses de investigação:

- **H.I. 1:** O contributo do IPE na educação para a cidadania consubstancia-se numa vivência diária enquadrada por regras rigorosas e um cultivo da iniciativa e participação.
- **H.I. 2:** A educação para a cidadania no IPE pode ser exponenciada com uma maior abertura à sociedade e com a realização de serviços a favor da comunidade.
- **H.I. 3:** O IPE, no âmbito da formação para a cidadania, apresenta estruturas e uma cultura organizacional diferenciada face aos restantes EME.

## **1.7. Objetivos do Estudo**

O conceito adotado de objetivo consiste no formulado por Sousa & Baptista (2011, p. 26): “*O objetivo do estudo indica a principal intenção da investigação, ou seja, corresponde ao produto final que a investigação quer atingir. (...) Citando assim o que se quer alcançar com a investigação a longo prazo. Tanto os objetivos gerais como os específicos permitem o acesso gradual e progressivo aos resultados finais*” (Sousa & Baptista, 2011, p. 26).

Este estudo visa aferir o contributo ao nível da educação para a cidadania que os EME, e, especificamente, o IPE, desenvolve junto dos seus discentes. Este contributo poderá assumir várias formas, em como poderá nem existir, sendo fulcral identificar os seus contornos e o modo como estes são transmitidos.

Para alcançar este objetivo último, deveremos percorrer os demais objetivos concomitantes, sendo que apenas poderemos alcançar o seguinte com base no anterior. Estes assumem uma relação e sobrepõem-se de modo a obter consistência. Assim, como primeiro passo, são realizadas observações diretas e inquéritos por entrevista com interlocutores privilegiados neste contexto.

Posteriormente, as demais fontes primárias e secundárias recolhidas serão compiladas, nomeadamente, as de natureza documentais e bibliográficas dentro do contexto de estudo idealizado.

Por fim, serão então confirmadas e infirmadas cada uma das hipóteses de investigação levantadas. Estas serão levantadas pelo método dedutivo com base na revisão da literatura, sem qualquer controlo rigoroso de natureza científico.

## Capítulo 2 – Revisão da Literatura

*“Educar consiste em dar à criança todas as possibilidades,  
todas as capacidades, todas as energias necessárias  
para a tornar num ser consciente e forte,  
apto a contribuir para o progresso do país.”*

**João de Barros**

### 2.1. Prolegómenos

Neste capítulo, será apresentado todo o quadro teórico que suporta o trabalho de campo observável, posteriormente, numa sequência lógica que permita uma ampla compreensão de toda a problemática.

Partiremos, deste modo, do conceito cidadania e a sua evolução histórica ao longo dos tempos, culminando, na atualidade, num enquadramento diferente, nomeadamente, o novo Estado Social que apresentamos. Esse novo ambiente oferece novas formas de exercício da cidadania devido, fundamentalmente, a novas dificuldades e obstáculos que se deparam.

Verificado o objeto de estudo, partiremos então para a demonstração das origens históricas do Instituto dos Pupilos do Exército, ou seja, a partir da primeira década do século XX, apresentando-se, de seguida, o quadro atual de Estabelecimentos Militares de Ensino tripartido no Colégio Militar (CM), Instituto de Odivelas (IO) e Institutos dos Pupilos do Exército (IPE).

Finalmente, debruçar-nos-emos especificamente no IPE numa caracterização, apresentação dos planos de estudo e as demais características que a distinguem das restantes nacionais do mesmo tipo que possam impulsionar o entendido como a qualidade de cidadania, no primeiro ponto.

## **2.2. A Cidadania, o novo Estado Social, a Educação e os Estabelecimentos Militares de Ensino como um contexto social**

### **2.2.1. Cidadania**

Antes de definir o conceito de cidadania, é de referir a existência de uma multiplicidade de cidadanias, dependendo da comunidade política em que nos inserimos, todavia todas assentam num denominador comum.

Numa visão aristotélica, a cidadania residia na capacidade de participação no exercício do poder político no Estado-nação democrático, sendo um estatuto privilegiado na cidade-Estado (Silva, 2009).

Posteriormente, Marshall e Bottomore (1992) defendem este conceito como um quadro de direitos e instituições que se estruturam ao longo do tempo, nomeadamente, ao longo de três fases. A primeira, no século XVIII, permitiu o estabelecimento da cidadania civil que se desenvolve no direito à propriedade, à liberdade de expressão e à justiça. No século XIX, surge então a segunda fase de onde emergiu a cidadania política, designadamente, de participação no exercício do poder político. Por fim, no século seguinte, subjazem os designados direitos e deveres sociais, com padrões mínimos de educação e proteção social assegurados pelo Estado-Providência, enaltecendo a ideia de solidariedade social.

Por sua vez Turner (1994), defende uma cidadania económica e cultural centradas num conjunto de práticas ou conhecimentos que permitem aos elementos de uma determinada sociedade se afirmarem como seus membros, na qual: *“As instituições educacionais, e em especial as Universidades, são por este motivo cruciais para a cidadania cultural, porque são um aspeto essencial da socialização neste sistema nacional de valores”* (Turner, 1996, p. 159).

Neste âmbito, a cidadania é a qualidade do cidadão enquanto ser humano com a sua forma de atuação social, em que esta se insere num todo, *“ser-se cidadão de um Estado significa compartilhar da soberania desse Estado”* (Dias, 2001, p. 9). Logo o cidadão usufrui de todos os direitos económicos, sociais, civis e políticos, mas também todas as obrigações que lhe são inerentes, formando uma esfera face ao poder político ou “polis”. Por outro lado, Turner refere que “a cidadania cultural consiste nas práticas

sociais que habilitam um cidadão competente a participar em pleno na cultura nacional (...) permitem uma socialização no sistema nacional de valores<sup>5</sup>” (Turner, 1994, pp. 153-168 cit. in Silva, 2011, p. 9).

Para Paula Margarida Santos Veiga (2001), o desafio da cidadania sempre partiu da sua consciencialização para a defesa do seu interesse individual, integrado no seio do interesse coletivo, gerando, assim, o seu sentimento de pertença a determinada comunidade social, por mais diminuta que seja. Mas nunca meramente da sua participação política, como realçam todos os autores explanados anteriormente.

### **2.2.2. Novo Estado Social**

Após entender os conceitos enunciados, é necessário atentarmos ao contexto atual social que nos rodeia para analisar a sua aplicação prática. Deste modo, deparamo-nos com um mundo na égide da globalização e da competição desenfreada num ritmo ditado pela permanente mudança. As definições elaboradas por *Boudin, Maquiavel, Hobbes, Clausewitz e Morgenthau*, perante a queda do valor estadual-militar da segurança neste processo de globalização (Viana, 2003 cit. in Silva, 2011), perdem a sua aplicabilidade na atualidade. Todavia, neste entender, é potenciada a visão Marxista com uma eliminação gradual do Estado pela digladição das classes, com o proletariado a impor-se às classes dominantes (Dias, 2001).

Assim, a sociedade encontra-se organizada numa rede complexa e dotada de um individualismo de valores, ou seja, dividida em imensos núcleos que incrementam os seus próprios símbolos e valores, as suas massas, sem a presença unificadora e referencial de um Estado Vestefaliano (Lopes, 2011). Decorrendo deste fato, surge a privatização da segurança, verificada pela mercantilização da sociedade, até mesmo nesta dimensão fundamental que dilacera as desigualdades sociais e perpetua a divisão e fragmentação em classes. Estas mudanças afastam as sociedades do Estado-Providência e aproximam-nas do mercado livre preconizado pela globalização liberal. Os Estados já não têm a mesma capacidade de financiar a função social nem a sua responsabilidade

---

<sup>5</sup> Visualizando tal conceito em outras nações, para os ingleses, qualquer sociedade respira de cidadãos esclarecidos e responsáveis, conscientes dos seus direitos e deveres, incitando à sua participação na sociedade, desenvolvendo a sua capacidade de reflexão e aptidão de expressão. Neste mesmo país, a educação no que toca a cidadania é obrigatória a partir dos 11 anos de idade em todos os seus domínios.

coletiva pelo bem comum, no fenómeno designado por Lake e Newman de “Estado Fantasma” (Khosla, 2006). A consequência é a concentração dos cidadãos num esforço individual na aquisição de proteção e segurança privada, ao invés de contribuírem coletivamente para a sua comunidade. Além do mais, constatamos uma apatia e indiferença, com jovens revoltados contra o poder, a justiça e as instituições democráticas. Aponta-se, por fim, aos fortes movimentos migratórios que potenciam a criação de uma sociedade culturalmente e etnicamente heterogénea.

### **2.2.3. Processo Educativo**

Para percebermos este fenómeno, apoiar-nos-emos nos modelos teóricos de uma perspetiva sociológica, na qual o objeto de estudo se insere e, por isso, é selecionado este caminho, com base em vários autores reconhecidos na área.

Assim, Durkheim (1973) e Talcott Parsons, este último divulgador da sua obra, entendem este conceito como uma doutrina pedagógica assente no Homem e Sociedade, sendo que o processo educacional se desenrola através da Família, Igreja, Escola e Comunidade. Estes círculos permitiam ao indivíduo social preparar-se para a sua vida em sociedade, constituindo sistemas sociais e de manutenção dos mesmos. A socialização, nesta visão, representa a chave para a integração dos sistemas sociais descritos, para a manutenção da sua ordem, do seu equilíbrio e para a delimitação dos seus limites. Porém, tal fenómeno, para se alcançar e se consolidar, necessita a assimilação e a interiorização de valores e normas, que funcionam como uma orientação para o seu comportamento.

Dentro do processo educacional referido, *“A criança só pode conhecer o dever através de seus pais e mestres. É preciso que estes sejam para ela a encarnação e a personificação do dever. Isto é, que a autoridade moral seja a qualidade fundamental do educador. A autoridade não é violenta, ela consiste em certa ascendência moral. Liberdade e autoridade não são termos excludentes, eles se implicam”* (Durkheim, 1973, p. 46).

John Dewey (1971) defende a educação como um mecanismo dinamizador de qualquer sociedade e impulsionador da mudança através de cada ente social. Deste modo, Dewey afirmava a escola como uma micro comunidade democrática,

funcionando mesmo como o reforço deste sistema político. Deduz-se, assim, que a democratização e a educação são processos completamente indissociáveis, em que cada um dos seus elementos deve deter oportunidades iguais dentro de um universo social marcado pela constância de diferenças individuais.

Por sua vez, Karl Mannheim (1971, p. 34) apresenta a seguinte visão: “*processo de socialização dos indivíduos para uma sociedade harmoniosa, democrática porém controlada, planeada, mantida pelos próprios indivíduos que a compõem*”. Denota-se, conseqüentemente, uma prática democrática intrinsecamente ligada à estruturação de uma sociedade igualitária quanto à oportunidades, mas também unitário ao nível de valores, normas, atitudes, experiências, imagens e representações, entre outros.

Este processo social deve-se enquadrar numa sociedade dividida em camadas ou estratos sociais, no qual o individuo constitui um sentimento de pertença em torno de determinada organização. Porém, tal facto depende de processos complexos, nomeadamente, as etapas da maturação do homem que passa pela infância, adolescência e juventude, apenas compreensíveis quando interpretadas no seio de determinado contexto social (Rosado, 2011).

#### **2.2.4. O Estabelecimento Militar de Ensino como um contexto social para a educação**

Ora, como afirmaram Boudon e Bourricaud (1981, p. 3) “*o sujeito social goza de liberdade, mas a sua ação desenvolve-se sempre no interior de um sistema de constrangimentos mais ou menos definidos, mais ou menos transparentes para o sujeito, mais ou menos rigorosos*”. Tendo em conta este entendimento, cada Estabelecimento de Ensino representa um contexto e um sistema de interação social construtor de identidades pessoais e sociais.

Cada um desses contextos sociais representa um tempo, um espaço e um sistema de interações sociais. Assim, podemos apresentar um período temporal que se pode estender do 5.º ao 12.º ano e um percurso académico, militar e desportivo que define a sua experiência e permite o seu amadurecimento pessoal. Além disso, verificamos uma aproximação única do espaço escolar com o espaço familiar e a apresentação de uma norma linguística e cultural distinta.

Num Estado social em que se verifica uma “crise de identidade”, é preponderante fomentar o processo de maturação pessoal com a transmissão da cultura de uma sociedade. Estes foram, durante muitos anos, vistos como microssistemas sociais fechados em si próprios, todavia, hoje, apresentam uma abertura completa a toda a sociedade.

Na atualidade, estes estabelecimentos representam um espaço de trocas sociais, sendo submetidos a uma série de procedimentos e rituais, designadamente, “cerimoniais de socialização e admissão”, desenvolvendo-se em “rituais de convivência”. Assim, é propiciado o crescimento da individualidade com a sua ligação ao mundo exterior.

### **2.3. Resenha Histórica dos Pupilos do Exército**

Para encontrarmos as origens deste estabelecimento de ensino militar, deveremos viajar até a um marco histórico, a implantação da República, que terminou com séculos de monarquia, a 5 de Outubro de 1911. Esta época caracterizava-se por uma extensa crise económica, um agravamento das condições de vida de classes intermédias e uma forte falta de confiança nos governantes (IPE, 2013).

Porém, esta ideia de República objetivava alterar a mentalidade portuguesa, nomeadamente, através de dois vetores: a Instrução e a Educação<sup>6</sup>. É neste contexto que o então Ministro da Guerra, o Coronel de Estado-Maior de Artilharia António Xavier Correia Barreto elaborou o primeiro Diploma<sup>7</sup> que apontou para a criação do sistema escolar. É então que pelo Decreto 25 de Maio de 1911<sup>8</sup> é contemplado o “Instituto Profissional dos Pupilos do Exército de Terra e Mar” ao lado dos já existentes “Collégio Militar” e “Instituto Torre e Espada”. Esta nova instituição visava a educação dos filhos daqueles que desempenharam um papel decisivo na revolução,

---

<sup>6</sup> A designada “educação republicana” (Rosado, 2013, p. 39), impulsionada por João de Barros, na qual se procurava atingir uma nova forma de ser português e voltar a acompanhar o ritmo do progresso europeu. Esta educação teria uma forte base nacionalista com o objetivo de “ensinar ao aluno o mais arreigado amor à sua pátria”(Barros, 1911).

<sup>7</sup> Este Diploma, Decreto de 27 de Dezembro de 1910 nomeou uma comissão para elaborar um projeto de regulamento de Instrução Militar Preparatória (Rosado, 2011).

<sup>8</sup> Cria a designada “Obra Tutelar e Social do Exército de Terra e Mar” (Rosado, 2013, p. 42) enquanto uma instituição de âmbito pedagógico.

necessariamente, os de mais baixa patente<sup>9</sup>. A instrução militar que outrora fazia parte da escola primária no âmbito da educação cívica assumia-se, doravante, de uma forma independente (Rosado, 2011).

O objetivo político da criação de tal instituto assentava em três bases: promover a educação e a formação dos filhos dos militares que se identificavam com os ideais da revolução, exponenciar a divulgação e a estabilização de tais ideais e, por fim, participar ativamente na criação de novas elites republicanas. Esta nova instituição traduzia a intenção de formar profissionalmente e civicamente os seus alunos, espelhando o novo sistema de ensino sob a tutela das Forças Armadas vigente (Rosado, 2011).

O Decreto de 25 de Maio de 1911 detinha uma forte vertente de democratização da cultura e da ação educativa para a cidadania, com especial ênfase na Educação e Ciência.

#### **2.4. Estabelecimentos Militares de Ensino**

Assim, criou-se uma rede de Estabelecimentos Militares de Ensino do Ministério da Guerra<sup>10</sup> enquadrados na Obra Tutelar e Social do Exército de Terra e Mar, cada um com uma missão específica e as suas particularidades. Ao Collegio Militar<sup>11</sup> cabia um papel mais científico e literário<sup>12</sup>. Por sua vez, ao Instituto Profissional dos Pupilos do Exército de Terra e Mar seria exigido um ensino direcionado para o trabalho<sup>13</sup>. Por outro lado, esta mesma rede seria ainda constituída pela Escola Primária do Regimento ou Corpo, o Instituto Torre e Espada e o Conselho Tutela e Pedagógico do Exército de

---

<sup>9</sup> Muitos afirmam que a criação do Instituto Profissional dos Pupilos do Exército de Terra e Mar tinha como fundamento o reconhecimento dos novos governantes à classe de Sargentos e Praças, proeminentes no derrube do regime anterior (Rosado, 2010).

<sup>10</sup> Ministério da Guerra era o antigo departamento governamental de Portugal responsável pela administração dos assuntos relacionados com o Exército Português. Cfr Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Ministério\\_da\\_Guerra\\_\(Portugal\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Ministério_da_Guerra_(Portugal)), no dia 15 de Maio de 2013, às 16:00

<sup>11</sup> O Colégio Militar teve origem em Oeiras, com o nome de Colégio de Educação do Regimento de Artilharia da Corte, no quartel da Feitoria, no ano de 1803, pela mão do então Coronel Teixeira Rebelo, comandante daquela unidade militar sediada nas proximidades da fortaleza de São Julião (Colégio Militar, 2013).

<sup>12</sup> “O Collegio Militar, devidamente remodelado, completará sob o ponto de vista científico e litterario, a rede de estabelecimentos de ensino dos Ministérios da Guerra e da Marinha e Colonias” (Rosado, 2008, p. 26).

<sup>13</sup> De acordo com o preâmbulo do Diploma de fundação: “O ressurgimento da Patria exige cidadãos aptos para o commercio, industria, agricultura, etc., e será para essas profissões que o instituto preparará os seus alunos.”

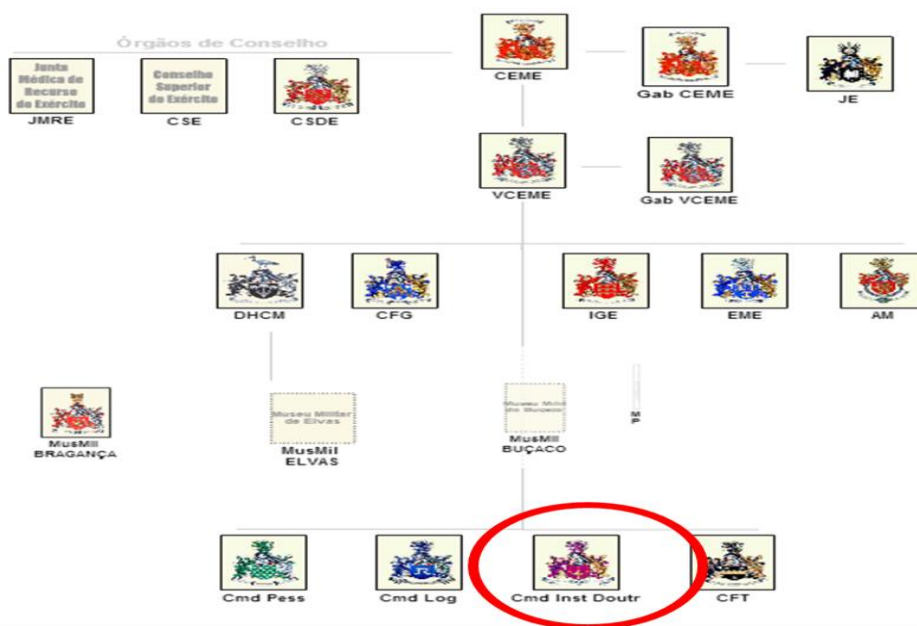
Terra e Mar e objetivava globalmente “(..) *educação e instrução que d’ellas hão de fazer cidadãos fortes e uteis*” de acordo com o Diploma. Estes deveriam ser o futuro de uma República recém-formada, veiculando todos os seus valores de modo a se assumirem como cidadãos úteis á sociedade portuguesa.

Este quadro de Estabelecimentos Militares de Ensino era constituído pelo Colégio Militar, pelo Instituto da Torre e Espada e pelo Instituto Profissional dos Pupilos do Exército de Terra e Mar. Sendo que este último detinha o principal valor que o Decreto de 25 de Maio de 1911 intencionava enfatizar: o “culto ao trabalho”. Esta ideia foi criada e desenvolvida por Paulo Mendes Pinto e encontrava-se plasmada no Diploma: “*O amor ao trabalho, o respeito á virtude, á lei e á propriedade alheia, o auxílio mutuo, o espirito associativo, os sentimentos bondosos, a tenacidade, a resistênciã ás fadigas e contrariedades, a franqueza e a vontade firme (...)*”.

Na atualidade, observámos um quadro de Estabelecimentos Militares de Ensino constituído pelo CM, IO e IPE, todos dependentes do Chefe de Estado-Maior do Exército através do Comando de Instrução e Doutrina (CID).

**Figura n.º 1 - Organograma do Exército Português**

Fonte: Exército Português (2013)



#### **2.4.1. Análise do Despacho n.º 4785/2013 de 8 de Abril 2013 do Gabinete do Ministro da Defesa Nacional**

Este diploma legal culmina o estudo realizado sobre os EME realizado pela equipa técnica nomeada pelo Ministro da Defesa Nacional. Na sua epígrafe, é reconhecida a sua elevada importância como instrumento na relação entre as Forças Armadas e a sociedade civil através da partilha de princípios da sua cultura e identidade. Para tal é priorizada a valorização da sua história e identificar e potenciar as características que o distinguem.

O grupo de trabalho que se debruçou sobre os EME concluiu a presença de carências estratégicas, designadamente, o excesso de recursos humanos, o défice de alunos, a ausência de uma estratégia de comunicação e de uma gestão integrada dos mesmos.

Consequentemente, são delineadas estratégias específicas para cada estabelecimento. O CM deve ser potenciado como estabelecimento de ensino regular de excelência, capaz de conciliar a integração de género com a sua matriz identitária secular. Por sua vez o IPE deve reconfigurar o seu projeto educativo de forma a sua matriz militar possibilitar uma capacidade distintiva no panorama do ensino profissional. Por fim, o IO apresenta uma previsão de encerramento no ano letivo de 2015/2016, funcionando de uma forma reduzida até esta data.

As novas normas de entrada para os próximos anos e os vários projetos que materializam cada uma das estratégias referidas serão apresentadas no Anexo B.

#### **2.4.2. Colégio Militar**

Ora, o CM, Estabelecimento Militar de Ensino dependente do Chefe de Estado-Maior do Exército, detém origens mais remotas, designadamente, a 3 de Março de 1803, em Oeiras, sob a designação de Colégio de Educação do Regimento de Artilharia da Corte, Comandante do Quartel da Feitoria. Os seus alunos distinguiam-se pelo seu conhecimento militar, comportamento e bravura na época das Invasões Napoleónicas.

Desde a sua criação, este colégio foi transferido de diversos locais<sup>14</sup>. Esta instituição tem como patrono Afonso de Albuquerque, tendo sido o segundo e o maior governador da Índia, bem como lembrado como um brilhante militar e político, enquanto uma figura incontornável da História Universal (CM, 2013).

A formação dos seus alunos é baseada em parâmetros essencialmente militares, porém com pilares traduzidos na educação moral, intelectual e física, a competência, a criatividade e autoconfiança cimentados pelos valores permanentes da identidade nacional e virtudes militares (Idem).

O CM leciona o 2º e 3º Ciclo do Ensino Básico e o Ensino Secundário dos Cursos Científico-Humanísticos de Ciências e Tecnologias, de Ciências Socioeconómicas de Línguas e Humanidades de acordo com os planos de estudos determinados pelo Ministério da Educação. Oferece ainda várias outras atividades, nomeadamente Disciplinas de Formação Integral, como a Instrução Militar, Equitação e Esgrima além de Atividade de Complemento Circular (ACC).

As suas novas normas de funcionamento constam do Despacho n.º4785/2013 de 8 de Abril de 2013, oriundo do Gabinete do Ministro da Defesa Nacional, consultável em anexo.

Este contempla a seguinte estrutura orgânica:

---

<sup>14</sup> Inicialmente encontrava-se localizado na Feitoria (1803 a 1813), posteriormente é transferido para o edifício do Hospital da Senhora dos Prazeres na Luz, sob a designação de Real Colégio Militar até 1835. Após isso passa pela Rilhafóles (1835 a 1848), sendo então deslocado para Mafra onde permanece até 1859, voltando à Luz até 1870, e para Mafra até 1873 e, finalmente, ficando na Luz até aos dias de hoje (CM, 2013).

## Figura n.º 2 - Organograma do Colégio Militar

Fonte: Colégio Militar (2013)



### 2.4.3. Instituto de Odivelas

Este outro Estabelecimento Militar de Ensino, da mesma forma dependente que o Colégio Militar. As suas origens remontam ao ano 1900 às mãos do Infante D. Afonso de Bragança. Este objetiva a educação de filhas de militares, de elementos da GNR, da PSP, de pessoal militarizado e de civis. O Instituto tem por missão fomentar a educação moral e cívica, desenvolvendo nas alunas o sentido do dever e da honra e os atributos de carácter, em especial a integridade moral, espírito de disciplina e noção de responsabilidade (IO, 2013).

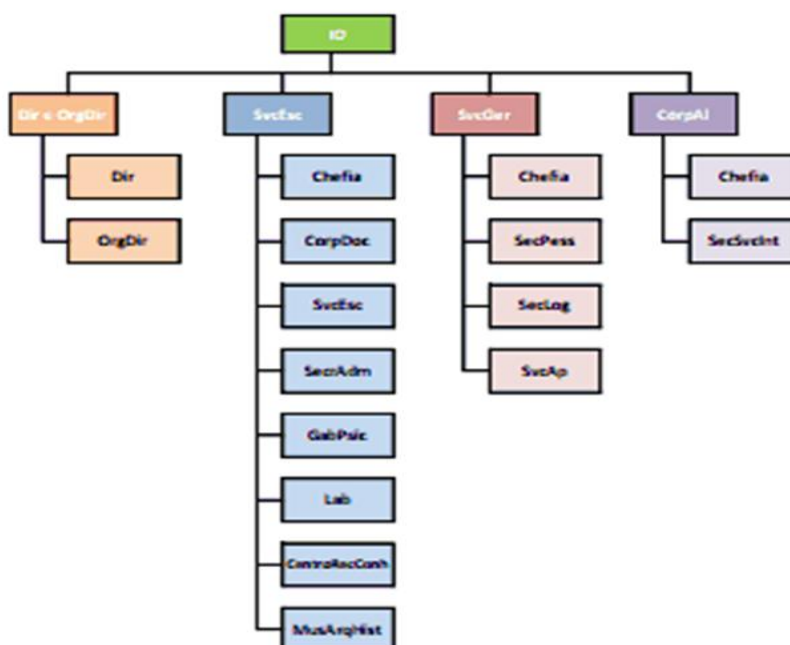
Os cursos ministrados versam as competências e as linhas orientadoras e metodológicas fixadas pelo Ministério da Educação, porém, com a característica peculiar de facultar às alunas os conhecimentos e a cultura indispensáveis à frequência do ensino superior e ao ingresso nos cursos de formação dos Quadros Permanentes das Forças Armadas, com uma ação face às ex-alunas que frequentem cursos exteriores ao Instituto com um lar no Instituto de Odivelas e integra ainda nos seus cursos alunas oriundas dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (Idem).

O IO ministra o 2º e 3º Ciclo do Ensino Básico e o Ensino Secundário dos Cursos Científico-Humanísticos de Ciências e Tecnologias, de Ciências Socioeconómicas, de

Línguas e Humanidades, de Ciências Sociais e Humanas e de Artes Visuais, à semelhança do Colégio Militar. Acrescentam-se ainda uma série de disciplinas como a Higiene, Puericultura, Educação Moral e Religiosa Católica, Inglês Prático, Informática, a Ginástica Rítmica Especial e de Formação, Natação de Aprendizagem e Natação Avançada, Basquetebol, Futsal, Voleibol, Instituto de Odivelas- Equitação, Instrução Militar, Esgrima, Piano, Órgão, Viola, Flauta, Coro e Teatro (*Ibidem*).

**Figura n.º 3 - Organograma do Instituto de Odivelas**

Fonte: Instituto de Odivelas (2013).



#### 2.4.4. Breve Caraterização do Instituto Pupilos do Exército e seu Plano de Estudos

O Instituto Pupilos do Exército é um Estabelecimento Militar de Ensino, como já observamos, que surge através do decreto de lei de 25 de Maio de 1911, numa altura de mudanças profundas no seio da sociedade portuguesa, devido a queda do regime monárquico e a implantação da República.

Desde essa data, o plano de ensino sofreu várias reformas de acordo com o percurso político e as necessidades das Forças Armadas, porém, manteve sempre as mesmas linhas estruturantes na sua organização. Designadamente, a existência de uma multiplicidade de conteúdos e de níveis de ensino, a sua equivalência aos cursos ministrados no sistema nacional de ensino e a essência da vertente militar e do desenvolvimento físico na formação global dos seus alunos. Além da sua forte vertente profissionalizante, assumiu também um forte papel de índole social, tal como o Instituto de Odivelas e ao contrário do Colégio Militar. Esta escola pratica os seus valores e incute ideais na sua vasta família a todos os níveis, de um modo rígido nos valores castrenses e nas virtudes de camaradagem entre pares, bem como na vertente técnica da profissionalização dos seus elementos (Rosado, 2010).

O ensino ministrado no Instituto dos Pupilos do Exército caracteriza-se por ser multifacetado, ou seja, engloba as vertentes académicas, científicas, técnicas, culturais e cívicas, além de um forte espírito de iniciativa e responsabilidade. Assim, a oferta de ensino disponível estende-se aos seguintes níveis (IPE, 2013):

- Ensino Básico: 2º e 3º Ciclos<sup>15</sup>;
- Ensino Secundário<sup>16</sup>;
- Cursos Profissionais<sup>17</sup>;
- Técnico de Gestão;
- Técnico de Gestão do Ambiente;
- Técnico de Energias Renováveis (Energia Solar e Eólica);
- Técnico de Manutenção Industrial (Mecatrónica e Electromecânica);
- Centro de Novas Oportunidades<sup>18</sup>;
- Curso de Formação de Sargentos dos Quadros Permanentes do Exército, na especialidade do serviço de Material de Mecânica e de Electrónica e também na especialidade de Transmissões<sup>19</sup>;

---

<sup>15</sup> Plano de estudos do ensino básico 2º e 3º Ciclo. Cfr. Disponível em: <http://www.dgidec.min-edu.pt/educacaocidadania/index.php?s=directorio&pid=121>, a 21 de Maio de 2013, às 18h28.

<sup>16</sup> Plano de estudos do ensino secundário. Cfr. Disponível em: <http://www.dgidec.min-edu.pt/ensinosecundario/index.php?s=directorio&pid=25>, a 21 de Maio 2013, às 18h23.

<sup>17</sup> Planos Curriculares dos demais Cursos Profissionais. Cfr: Disponível em <http://www.pupilos.eu/planosCurriculares.aspx>, a 21 de Maio 2013, às 18h31.

<sup>18</sup> Planos Curriculares do Centro de Novas Oportunidades. Cfr. Disponível em: <http://rvclousaactividades.no.sapo.pt/referencial.html>, a 21 de Maio de 2013, às 18h33.

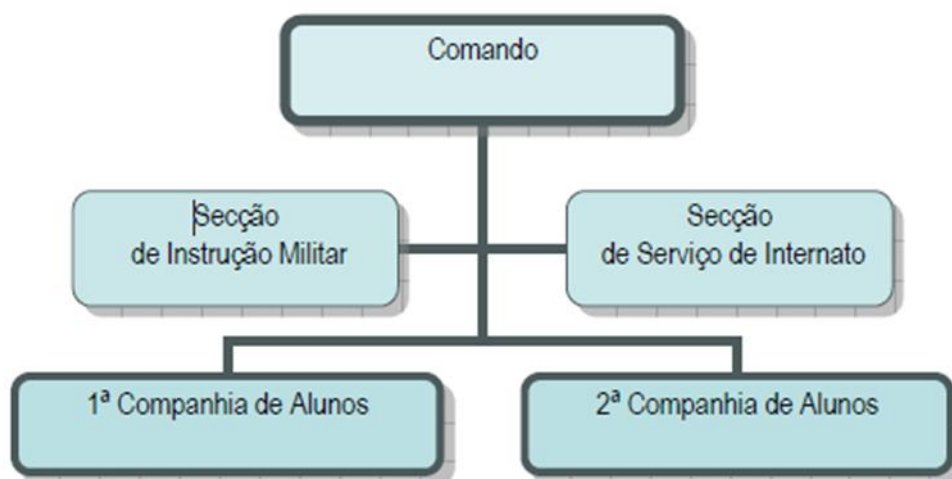
- Ensino Pós Secundário Nível 4<sup>20</sup> (em legalização): Cursos de Especialização Tecnológica<sup>21</sup> (CET).

Verificamos, deste modo, o normal currículo do sistema nacional de ensino do Ministério da Educação, a certificação de adultos no âmbito do Centro de Novas Oportunidades do Exército e a formação de Sargentos para os Quadros Permanentes do Exército.

Quanto à sua organização, poderemos verificar a seguinte estrutura:

**Figura n.º 4 - Organograma do Instituto dos Pupilos do Exército**

Fonte: Instituto dos Pupilos do Exército (2013)



<sup>19</sup> Plano curricular do Curso de Formação de Sargentos. Cfr. Disponível em: [http://www.exercito.pt/sites/CSDE/Actividades/Documents/EMFAR%20-%20236\\_99.pdf](http://www.exercito.pt/sites/CSDE/Actividades/Documents/EMFAR%20-%20236_99.pdf), 21 de Maio 2013, às 18h38.

<sup>20</sup> Plano curricular do Ensino Pós Secundário Nível 4. Cfr. Disponível em: [http://portal.iefp.pt/portal/page?\\_pageid=177,154989&\\_dad=gov\\_portal\\_iefp&\\_schema=GOV\\_PORTAL\\_IEFP](http://portal.iefp.pt/portal/page?_pageid=177,154989&_dad=gov_portal_iefp&_schema=GOV_PORTAL_IEFP), 21 de Maio 2013, às 18h41.

<sup>21</sup> Planos Curriculares dos Cursos de Especialização Tecnológica. Cfr. Disponível em: <http://www.iefp.pt/formacao/ModalidadesFormacao/CursoEspecializacaoTecno/Paginas/CursosEspecializacaoTecnologica.aspx>, 21 de Maio de 2013, às 18h43.

#### **2.4.5. Suplementos ao plano de estudo do Instituto dos Pupilos do Exército**

Além dos planos curriculares vigentes para cada um dos cursos descritos no ponto anterior, passaremos a explicar as principais componentes do plano de ensino que se acrescentam à vida de um aluno do IPE.

Falaremos, inicialmente, das Atividades de Complemento Curricular (ACC) que não são mais do que *“uma progressão que revela um paralelismo coerente com a evolução da sociedade e da Educação em geral”* (Rosado, 2008, p. 125).

Assim, estas atividades visam fomentar a iniciativa e responsabilidade de uma forma geral, todavia, dividem-se numa vertente cultural e outra desportiva.

A sua vertente cultural desenvolve a criatividade, a capacidade de pesquisa e de organização em áreas como a saúde, a expressão plástica, o teatro, a música, o modelismo, a cidadania e os intercâmbios. Sobressaindo, deste modo, nos alunos um reforço das suas capacidades de raciocínio, de gestão de conhecimento e uma maior proximidade com as novas tecnologias da informação e da comunicação (Rosado, 2008).

Por sua vez, a vertente desportiva visa fomentar a condição física dos seus praticantes, mas não só, pois, paralelamente, é consolidada a sua força de vontade, camaradagem e espírito de equipa, respeito pelo adversário e a constante perseverança e motivação para ultrapassar os mais diversos obstáculos (Rosado, 2010).

Das atividades desportivas, destacam-se o remo, a esgrima, a classe especial de ginástica, o Futebol de 11 e de 5, o Futsal, o Tiro Desportivo, a Equitação, a Luta Militar. Existem, ainda, uma série de atividades, como o Taekwondo, o Karaté, a Escalada, o Escutismo, o Hóquei em Patins, o Badminton, o Voleibol, a Natação, o Pentatlo Moderno, o Ténis de Mesa, a Orientação, o Atletismo, o Andebol, o Rugby, o Kempo, o Basquetebol e o Paraquedismo Desportivo (Rosado, 2010).

Das atividades culturais, realçamos a Tuna, a Orquestra, a Fanfarra, o Grupo Coral e Instrumental, a Pintura, a Informática, a Área-Escola, o Grupo de História e Filosofia, o Clube de Leitura, o Clube de Defesa do Património Histórico-Cultural, o Clube de Ciências, o Clube de Teatro, o Clube de Jornalismo, o Clube do Ambiente e a Escola em Movimento.

O modo de funcionamento destas atividades no seio do IPE é minuciosamente desenvolvido no Anexo A deste Relatório Final de Investigação (IPE, 2013).

Em segundo lugar, falaremos das Atividades de Complemento com Influência Pedagógica (ACIP) que “*contribuem para consolidar matérias lecionadas nas aulas curriculares, assim como para fomentar a familiarização com as alternativas diversas do mercado de trabalho e a própria socialização com a sociedade civil*” (Rosado, 2010, p. 173). Neste âmbito, estamos a falar fundamentalmente de visitas de estudo que vão desde Museus, a Teatros, Palácios, Fábricas e Igrejas.

Destaca-se ainda a Imprensa dos Alunos que nasceu a 28 de Julho de 1913<sup>22</sup>, assumindo várias denominações desde o Aranhão<sup>23</sup>, o Pilão<sup>24</sup>, culminado com a revista Querer é Poder. Esta nasceu em Janeiro de 1985 com uma periodicidade trianual e representa um espaço de abertura da Comunidade Escolar, espelhando a sua vida quotidiana, conflitos e dinâmicas sociais (Rosado, 2010).

O plano de ensino do IPE contempla ainda as funções de alunos graduados e de chefia sem platinas<sup>25</sup>. Estes cargos representam a forma de transmissão da história e imagem da instituição, além de estimular a liderança aos futuros cidadãos. Para tal, são incutidos ideais como o carácter, a integridade e a cidadania, sendo os líderes selecionados com base nesses critérios com vista a serem propagados pela restante Comunidade Escolar. Deste modo, são estabelecidas hierarquias formais e informais, em que os graduados prestam um Compromisso de Honra do Aluno Graduado numa cerimónia específica para assumirem as suas funções. Os critérios adotados são os seguintes (Rosado, 2011):

- A maior antiguidade;
- Estrutura mora, como exemplo para os seus camaradas;
- Sentido das responsabilidades;
- Autodomínio e sentido da disciplina;

---

<sup>22</sup> Então com o nome de O Instituto dos Pupilos – Arquivo da vida colegial no Instituto Profissional dos Pupilos do Exército de Terra e Mar”.

<sup>23</sup> Um jornal policopiado pelo Curso de Contabilistas (Rosado, 2011)

<sup>24</sup> Em Maio de 1980, sendo apenas publicada duas vezes (Rosado, 2011).

<sup>25</sup> Esses postos comportam para o 12º ano o Comandante de Batalhão, Adjunto do Comandante de Batalhão, Comandantes de Companhia, Porta-Estandarte Nacional e Porta-Guião do Instituto. Para o 11º ano a função de Comandantes de Pelotão e para o 9º e 10º ano de Comandantes de Secção. Destacam-se ainda, sem direito ao uso de platinas nos uniformes, a função de Chefe de Turma, Subchefe de turma, Chefe de Mesa, Chefe de Quarto, Chefe de Camarata e Chefe de Vestiário e Balneários dos Externos (Rosado, 2011).

- Senso e ponderação;
- Comportamento;
- Espírito de iniciativa;
- Apresentação e aprumo;
- Pontualidade.

#### **2.4.6. Síntese Conclusiva**

Com base no quadro conceitual estabelecido na fase inicial deste capítulo, observado o percurso histórico dos Estabelecimentos Militares de Ensino, as peculiaridades de cada um, especialmente, o caso do IPE, o seu plano curricular e vivência diária, é nos possível criar ligações e, deste modo, compreender o processo educativo como um todo, bem como, especificamente, na potenciação da cidadania.

Assim, desde logo, podemos constatar a origem do IPE relacionada com o surgimento da República, incorporando os seus novos valores e funcionamento, conseqüentemente, como um mecanismo para a sua transmissão às gerações vindouras. Ora, considerando que o Republicanismo apresenta uma estreita relação à democracia, esta, por sua vez, é indissociável da cidadania.

Apresentada a rede de Estabelecimentos Militares de Ensino, facilmente identificámos um denominador comum entre o Colégio Militar, o Instituto de Odivelas e o Instituto dos Pupilos do Exército, nomeadamente, o ensino apoiado numa vivência militar e regido por normas rigorosas. Todavia, cada um destes apresenta um contexto social diferente marcado por valores, experiências e imagens ou representações próprias.

Finalmente, analisando o plano curricular e educativo do IPE e ligando-o com os conceitos de cidadania e de educação como um método de transmitir a primeira, é verificável a presença de várias pontes. Tal é identificado nos suplementos de formação dos seus alunos em que as figuras de ACC, ACIP, Imprensa e figuras de aluno graduado, com ou sem platinas, representam, nesta fase de revisão de literatura, uma primeira forma de cimentar valores estreitamente ligados à cidadania (sentido de responsabilidade, participação, camaradagem, respeito, liderança, etc.).

## Capítulo 3 – Trabalho de Campo e Metodologia de Investigação

### 3.1. Tipo de Estudo

O tipo de estudo constitui um modelo de análise da problemática. Deparam-se vários métodos de abordagem, porém, a escolha recai sobre o Estudo de Caso. Este é entendido como *“uma investigação aprofundada de um indivíduo, de uma família, de um grupo ou de uma organização”* (Fortin, 2009, p. 164). O objetivo é claro e consiste em clarificar *“as relações de causalidade entre a evolução de um fenómeno e uma intervenção”* (Fortin, 2009, p. 164). Por sua vez, Yin (1994, p. 13) define o estudo de caso como *“O estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. Para tal, deveremos atender a todo o contexto envolvente do objeto de estudo e todos os dados relacionados que subjazem da documentação existente, bem como do trabalho de campo a realizar, de um modo aprofundado e exaustivo.*

Visto este estudo nunca ter sido realizado e não existirem dados da realidade em estudo, Sousa e Baptista (2011, p. 57) propõem a investigação de carácter exploratório como o *“reconhecimento de uma dada realidade pouco ou deficientemente estudada e levantar hipóteses de entendimento dessa realidade”*. Por outro lado, Ponte (2006, p. 2) vê a investigação exploratória como *“uma investigação que se assume como particularística, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspetos, procurando descobrir a que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse”* (Ponte, 2006 p.2).

### 3.2. Amostra

Esta investigação, como qualquer outra, envolve a recolha de informação, sob diversas formas, tendo, ainda, em linha de conta, a População Alvo, a População Acessível e a Amostra. Ora de acordo com a ISA (2013), *“a Amostragem é todo o processo de recolha de uma parte, geralmente pequena, dos elementos que constituem um dado conjunto. Da análise dessa parte pretende obter-se informações para todo o conjunto”*. Para a sua validade, esta *“deve ser representativa da população visada, isto é, as características da população devem estar presentes na amostra selecionada”* (Fortin, 2009, p. 202). Deste modo, na sua análise, inquirir uma determinada frequência de intervenientes que permita uma possível generalização, de certo modo controlada, da população alvo de estudo.

Assim, optou-se por um método dirigido de amostragem, ou seja, *“a construção da amostra é feita a partir da informação à priori sobre a população estudada tentando que a amostra seja um espelho fiel dessa população”* (ISA, 2013). Deste modo, na presente investigação cingimos a nossa amostra a cinco interlocutores privilegiados neste contexto, que pelo seu cargo ou pela passagem pelo IPE, como podemos observar no quadro n.º 1.

#### Quadro n.º 1 - Quadro com a caracterização dos interlocutores

Fonte: Elaboração Própria

Nome	Posto/Cargo	Função
Miranda Soares	Coronel	Diretor do IPE
Pedro Castanheira	Capitão	Cmdt da 2ª Companhia
Valter Vale	Tenente	Cmdt da 1ª Companhia
João Rodrigues	Aluno Graduado	Cmdt de Batalhão Aluno

### 3.3. Instrumentos

O tipo de instrumentos utilizados numa investigação representam o método próprio que cada investigador coloca a sua problemática e decide abordá-la, recolhendo os dados necessários. Fortin (2009 p. 239) afirma mesmo que *“A natureza do problema de investigação determina o tipo de métodos de colheita de dados a utilizar. A escolha do método faz-se em função das variáveis e da sua operacionalização e depende igualmente da estratégia de análise estatística considerada”*.

Procurou-se na fase inicial desta investigação criar o mais sólido suporte do trabalho de campo a realizar, para tal, foi realizada uma Revisão de Literatura composta por vários tipos de documentos. Foram utilizados todos os endereços eletrónicos institucionais que enquadram o estudo, os livros e publicações com reconhecido valor sobre o objeto de estudo e na recolha das mais fidedignas concetualizações, bem como, manuais e planos específicos de educação e curriculares do ensino ministrado.

No que respeita ao trabalho de campo, optou-se pela recolha de dados junto dos interlocutores através do instrumento materializado na entrevista semiestruturada assente num guião de entrevistas com questões previamente estabelecidas mas com liberdade para o entrevistado expor os seus conhecimentos e experiência, *“já tem guião, com um conjunto de tópicos ou perguntas (...) Também dá liberdade ao entrevistado, embora não o deixe fugir ao tema”*(Sousa e Baptista, 2011, p. 81). Por outro lado, de modo a atribuir maior credibilidade ao estudo, procederam-se observações diretas na verificação da seguinte premissa: *“O investigador estuda os factos presenciando e visualizando a dinâmica local em termos de recursos humanos e materiais obtendo, assim, uma nova dimensão na compreensão do fenómeno em causa* (Reis, 2010, p. 79).

Os locais de recolha de informação dividiram-se pelo IPE, a Biblioteca da Academia Militar, o IESM, o Colégio Militar e o Instituto de Odivelas.

Ao nível dos materiais e ferramentas informáticas utilizadas, refere-se o gravador de voz, o Microsoft Excel e as valências do Google Docs.

### 3.4. Procedimentos

Ao nível de procedimentos, optou-se pela análise documental com pesquisas bibliográficas em fontes primárias e secundárias e entrevistas. O primeiro procedimento objetiva “*colher informações junto dos participantes relativamente aos factos, às ideias, aos comportamentos, às preferências, aos sentimentos, às expectativas e às atitudes*” (Fortin, 2009, p. 245), enquanto o segundo “*refere-se a um processo planificado, de um instrumento de observação que exige dos que o executam uma grande disciplina*” (Fortin, 2009, p. 249).

A fita do tempo foi inteiramente cumprida, com as devidas adaptações inerentes a questões do dinamismo investigação incontornáveis. O local de trabalho de execução do presente trabalho foi a Academia Militar Sede, Rua Gomes Freire, e o Instituto dos Pupilos do Exército onde se procedeu a todo o trabalho de observação direta e participativa, ainda com deslocações ao Colégio Militar e Instituto de Odivelas.

A investigação teve o seu início no estudo da metodologia da realização desta investigação, no quadro das ciências sociais. Apreendidos tais conhecimentos, partiu-se para a análise documental com vista ao apuramento de conceitos chaves desta investigação, nomeadamente, a cidadania, o novo Estado social, a educação e o contexto social dos Estabelecimentos Militares de Ensino. Deste modo, foi nos possível introduzir a resenha histórica do IPE, expor a rede de Estabelecimentos Militares de Ensino e particularizar o caso em estudo. Consequentemente, estabeleceu-se uma ligação no que respeita ao modo como os conceitos teóricos expostos são aplicados ao IPE, numa primeira fase.

Alcançado este entendimento, partimos para o trabalho de campo que visa corroborar, refutar ou complementar o exposto na revisão da literatura executada. Esta consubstancia-se em entrevistas semi-diretivas já explicitadas anteriormente à amostra atrás referida. Finalmente, poderemos então responder a todas as Questões Derivadas lançadas que concorrem, por sua vez, para a resposta à Questão Central.

## **Capítulo 4 – Apresentação, Estudo e Discussão dos Resultados**

### **4.1. Introdução**

Criado o quadro teórico que sustenta o nosso objeto de estudo, o presente capítulo apresenta a análise das entrevistas realizadas, a análise SWOT elaborada relativamente ao IPE e a discussão de todos os resultados alcançados.

O método de análise dos resultados das entrevistas consiste na análise de conteúdo. Para tal, numa primeira fase, realizamos as sinopses de cada entrevista a partir das quais o leitor poderá aceder a informação de forma mais rápida e conclusiva das respostas dadas pelos entrevistados.

Posteriormente, será apresentada a análise SWOT, com base em informações recolhidas durante o período em que se efectuou a observação directa não participativa no IPE.

Finalmente, serão debatidos todos os elementos que constituem este capítulo, desde os resultados das entrevistas à Análise SWOT, com vista a estabelecer relações e tecer conclusões desta fase.

### **4.2. Análise dos Inquéritos por Entrevista**

Ora, nesta fase, realizaram-se cinco inquéritos por entrevistas de natureza semidiretiva de uma forma individual e mediante marcação prévia com os interlocutores. A fim de garantir a veracidade do conteúdo dos inquéritos por entrevistas e a sua preservação recorreu-se a um gravador de voz.

Com o objetivo de criar e garantir a sustentação da investigação, selecionaram-se interlocutores que possuem um domínio profundo da temática em causa e que, à data da realização dos inquéritos por entrevistas, se encontravam a desempenhar

determinadas funções no IPE<sup>26</sup>. Desta forma, foi possível obter contributo válido e atualizado para a investigação, adequando o objetivo geral a esta fase de trabalho de campo. Assim sendo, utilizou-se um guião de entrevista devidamente estruturado e que vai de encontro ao objeto de estudo, materializado pela Questão Central e todas as questões derivadas declinadas da primeira. O quadro com a caracterização dos interlocutores, os inquiridos por entrevistas, bem como a respetiva análise encontram-se em apêndice<sup>27</sup>.

Partindo, então, para a análise de conteúdo dos inquiridos por entrevista, cada questão será analisada individualmente com as ideias centrais de cada entrevistado:

### Quadro n.º 2 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 1

Fonte: Elaboração Própria

Interlocutor	Ideias Centrais
Coronel Miranda Soares	Unidade com objetivos e especificidades diferentes de todas outras; Foi necessário fazer uma readaptação à realidade do IPE.
Capitão Pedro Castanheira	Unidade/escola cheia de desafios e com um dia a dia dinâmico; O IPE abrange muitas áreas e bem diversas.
Tenente Valter Vale	Os alunos dos Pupilos não são militares, são alunos sobre um regime militar; O IPE é diferente das restantes unidades, devido às suas especificidades.

No que respeita à Questão 1, “**Qual foi a sua primeira impressão quando assumiu o cargo?**”, todos os entrevistados<sup>28</sup> respondem que o IPE é de fato uma casa

<sup>26</sup> Observáveis no Capítulo – Metodologia e Procedimentos.

<sup>27</sup> Ver Apêndice A – Caracterização dos interlocutores, Apêndice E, F, G, H e I – Inquiridos por entrevistas, Apêndice J, K, L, M e N – Análise de conteúdo aos inquiridos por entrevistas.

<sup>28</sup> Ver Apêndice I – Análise de conteúdo aos inquiridos por entrevista – pergunta 1.

com objetivos e especificidades diferentes de todas as unidades por onde tinham passado, por outras palavras e relacionando a Revisão da Literatura, com uma cultura organizacional muito própria. Esta estende-se da simples razão de comandarem companhias compostas por crianças que não são militares, mas que estão sobre um regime militar. Para todos entrevistados, este facto representou algo de novo e obrigou a uma readaptação para realidade do IPE.

### Quadro n.º 3 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 2

Fonte: Elaboração própria

<b>Interlocutor</b>	<b>Ideias Centrais</b>
Coronel Miranda Soares	<p>A cultura organizacional do IPE distingue-se das restantes por causa das suas origens;</p> <p>A cultura organizacional do IPE tem passado de geração em geração mantendo-se inalterável;</p> <p>O IPE é uma casa do querer, é uma casa brava e distinta.</p>
Capitão Pedro Castanheira	<p>Cultura Organizacional do IPE mantém-se inalterável ao longo dos tempos;</p> <p>A disciplina, o rigor e a responsabilidade fazem parte da cultura organizacional do IPE.</p>
Tenente Valter Vale	<p>A cultura organizacional do IPE pouco ou nada se alterou ao longo dos tempos;</p> <p>A cultura Organizacional do IPE contribui para a formação dos alunos.</p>
Américo Ferreira	<p>A cultura organizacional do IPE permite desenvolver valores éticos como a camaradagem, o espírito de entre ajuda, algo que já não acontece em escolas que não tenham estas características.</p>
João Rodrigues	<p>Mesmo com as mudanças que ocorreram na sociedade ao longo</p>

	<p>destes 100 anos a cultura organizacional do IPE pouco ou nada foi alterada;</p> <p>Os valores defendidos pelo IPE mantem-se inalteráveis.</p>
--	--

Prosseguindo para a Questão 2, “**Como define a cultura organizacional do IPE?**”, de acordo com as respostas obtidas na análise de conteúdo, a cultura organizacional do IPE pouco ou nada se alterou ao longo destes 104 anos de existência, graças aos alunos que funcionam como transmissores de valores, de geração em geração. Assim, consegue-se, através da participação de cada estudante, a defesa da ética do IPE, a qual envolve a disciplina, o rigor e a responsabilidade como parte da cultura organizacional.

#### **Quadro n.º 4 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 3**

Fonte: Elaboração Própria

<b>Interlocutor</b>	<b>Ideias Centrais</b>
Coronel Miranda Soares	O IPE prepara os seus discentes através de uma cultura organizacional muito gerida por objetivos onde o aluno desde cedo atinge a maturidade.
Capitão Pedro Castanheira	O grande objetivo dos Pupilos é preparar os alunos para o futuro; Qualquer aluno que passa pelo IPE diz claramente que os Pupilos o prepararam para o futuro.
Tenente Valter Vale	Os alunos crescem muito rapidamente a todos níveis.
Américo Ferreira	O IPE prepara os seus discentes para o futuro através de uma base assente na disciplina, no rigor e na educação de excelência.
João Rodrigues	A disciplina e o rigor académico preparam os alunos para enfrentar novos desafios.

Submetidos à Questão 3, “**Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?**”, os entrevistados consideram que a cultura organizacional do IPE prepara os seus discentes para o futuro através de uma base comportamental assente na disciplina, rigor e numa educação de excelência. Estes fatores dotam o aluno do IPE de novas capacidades com o objetivo de assumirem novos desafios quando concluírem o IPE. Deste modo, o grande objetivo do IPE surge como a capacitação dos alunos para o futuro, tornando-os elementos úteis a pátria.

#### Quadro n.º 5 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 4

Fonte: Elaboração Própria

Interlocutor	Ideias Centrais
Coronel Miranda Soares	Assinatura de protocolos que permitem que os alunos do IPE participem em inúmeras atividades desenvolvidas pela Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, pelo Sport Lisboa e Benfica, e aproveitar as condições que o Parque de Monsanto oferece para desenvolver atividades com outras escolas.

Para a Questão 4, “**Quais são as atividades extra curriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil?**”, optou-se pela resposta única do Diretor do IPE por se considerar a pessoa com o maior conhecimento relativamente aos objetivos a atingir com a elaboração desta pergunta.

Assim, de acordo com a entrevista realizada ao Diretor do IPE, nos últimos anos existiu uma preocupação por parte do IPE no sentido de proporcionar um contacto direto entre os alunos do IPE e os alunos das diferentes escolas. Com tal em mente, foram assinados diversos protocolos com diversas entidades como o Sport Lisboa e Benfica, com a Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica e ainda com a entidade que explora o Parque Florestal de Monsanto para a prática de atividades extra curriculares. Estas, por sua vez, envolvem o corta-mato, provas de atletismo e torneios nas diferentes modalidades no âmbito de desporto escolar. Quanto aos restantes

entrevistados destacam a participação dos alunos nas mais diversas atividades no âmbito das ACC (Ver Revisão de Literatura e Anexo A) onde o IPE possui diversas equipas nas diferentes modalidades como o Futsal, Futebol 11, Basquetebol, Andebol, Remo, Esgrima, Natação, Atletismo e desportos de combate.

#### Quadro n.º 6 - Ideias centrais das respostas à Questão n.º 5

Fonte: Elaboração Própria

<b>Interlocutor</b>	<b>Ideias Centrais</b>
Coronel Miranda Soares	A responsabilidade social é extremamente importante para a formação do aluno do IPE; O corpo de alunos transmite aos alunos, desde muito cedo, a importância da responsabilidade.
Capitão Pedro Castanheira	A responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos; Com a situação atual do país tornou-se primordial transmitir e fazer com que os alunos percebam a importância da responsabilidade social.
Tenente Valter Vale	A responsabilidade social é extremamente importante para a formação do aluno do IPE.
Américo Ferreira	A responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos; Existe cada vez mais uma maior preocupação por parte do corpo de alunos na transmissão de valores como a responsabilidade social.
João Rodrigues	A responsabilidade social é um ponto fulcral para a formação de qualquer aluno que frequente os Pupilos.

Nas respostas à Questão 5, **“Considera a responsabilidade social indispensável para a formação dos alunos?”**, todos os entrevistados consideram a responsabilidade social indispensável para a formação dos alunos. De acordo com a resposta do Capitão Pedro Castanheira, a situação atual do país veio reforçar a ideia que é indispensável transmitir e fazer com que os alunos percebam a importância da responsabilidade social. Já os restantes entrevistados concordam que o corpo de alunos é o órgão responsável pela transmissão aos alunos desta responsabilidade social bem como de outros valores já mencionados. Neste sentido, várias estratégias concorrem para a potenciação desta responsabilidade social e estas marcam a vivência diária dos alunos do IPE. Esta vivência enquadrada em regras, impulsiona também a iniciativa dos discentes através da sua constante participação em todos os problemas e obstáculos que surgem internamente.

### 4.3. Conclusões das Entrevistas

Os EME, de um modo geral, e o IPE, especificamente, passam, na atualidade, por uma reestruturação, surgindo, assim, necessidades de readaptação da sua realidade relacionada com a despesa pública e o seu orçamento. Mesmo perante tais adversidades, verificamos um IPE assente numa cultura organizacional imutável há 104 anos, assente na responsabilização dos seus alunos para a sua transmissão e consolidação.

Através da realização destas entrevistas, é possível observar a dificuldade que representa o comando militar de crianças num regime deste tipo, atendendo às suas características próprias da idade. No entanto tal papel do comandante de companhia é diluído por todos os alunos da casa, ou seja, a responsabilidade de integração social no seio de uma vivência muito peculiar é atribuída coletivamente. A presença em 2013 da mesma cultura organizacional de 1910 é justificada pelo papel do discente do IPE enquanto transmissor de valores, designadamente, a disciplina, rigor e responsabilidade, consolidando um quadro ético imutável.

Todavia, é importante referir que esta vivência não se fecha em si mesma, pois o IPE desenvolve um conjunto de atividades extracurriculares que permitem aos alunos o seu contacto com a sociedade a partir de protocolos com várias entidades. Assim, alia-se a vivência interna peculiar a uma postura específica no seio da sociedade, como cidadão disciplinado, responsável civicamente e participativo na comunidade local.

Todos estes mecanismos constituintes da cultura organizacional preparam os alunos para o seu futuro com uma base comportamental e educação de excelência, procurando, diariamente, a aquisição de capacidades de resolver problemas e fazerem face a novos desafios. Sinteticamente, o IPE capacita os seus alunos para o futuro, tornando-os elementos úteis à pátria. Para tal, todos os entrevistados reconheceram que a chave reside na responsabilidade social inculcada nos seus alunos, sendo que a sua vivência diária funciona como uma estratégia nesse sentido, complementarmente com um contacto reiterado com a sociedade.

Assim, podemos concluir um papel único do IPE na formação cívica dos seus discentes, assente numa multiplicidade de componentes da sua educação e numa multiplicidade de valores, entre os quais, a disciplina, responsabilidade social e participação cívica.

#### 4.4. Análise SWOT ao Instituto Pupilos do Exército

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada por empresas ou organizações para fazer um diagnóstico estratégico num determinado momento, a fim de definir as relações existentes entre os pontos fortes (*Strengths*), pontos fracos (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) num contexto interno e externo<sup>29</sup>. Esta ferramenta de análise permite verificar a posição estratégica de determinada organização, estabelecer prioridades de atuação e opções estratégicas.

Esta é oriunda dos ensinamentos de Sun Tzu (500 a.C.) “Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças” e detém como fonte Kenneth Andrews na sua obra *The concept of corporate strategy*.

Assim, nesta análise, os pontos fortes consistem nas vantagens internas da organização em relação aos restantes estabelecimentos de ensino, sejam militares ou civis. Os pontos fracos versam sobre as desvantagens internas da organização relativamente aos mesmos concorrentes (Soares et. al, 2008).

Do lado das oportunidades, estas definem-se como os aspetos positivos da envolvente com potencial que exponenciarem uma vantagem competitiva e, por sua vez, as ameaças correspondem a aspetos negativos do ambiente com potencial de comprometer determinada vantagem competitiva adquirida (Soares et. al, 2008).

Assim, com o conjunto dos pontos fortes e oportunidades, é possível tirar o máximo partido dos primeiros para fazer crescer todas as vantagens competitivas da organização. A junção das forças e ameaças permitem otimizar os pontos fortes para minimizar os efeitos das ameaças detetadas. As fraquezas e oportunidades definem as estratégias de minimização dos efeitos negativos dos pontos fracos e que, simultaneamente, aproveitam as oportunidades identificadas. Por fim, as fraquezas e as ameaças formulam as estratégias a adotar para minimizar e solucionar os pontos fracos e fazer frente às ameaças (Soares et. al, 2008).

---

<sup>29</sup> Cfr. Disponível em: <http://www.pmelink.pt/manuais/planeamento-e-estrategia/como-fazer-uma-analise-swot-da-sua-empresa#02>, no dia 04 de Julho de 2013 às 04h23.

Consequentemente, aplicamos os conceitos enunciados da análise SWOT ao objeto de estudo em questão, ou seja, a formação ao nível cívico do IPE, com vista a atingir os seus objetivos.

**Figura n.º 5 - Propostas Estratégicas resultantes da análise SWOT ao IPE.**

Fonte: Elaboração própria

		<b>Análise Interna</b>	
		<i>S (Strengths)</i>	<i>W (Weaknesses)</i>
		<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<b>Análise Externa</b>	<b>O (Opportunities)</b> Oportunidades	<p><b>Aproveitar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento das candidaturas nos últimos anos, ou seja, a maior procura do IPE ao nível nacional;</li> <li>- Abertura para o ensino misto (Homens e mulheres), aumentando a sua abertura à sociedade e modernidade;</li> <li>- Melhoramento das infraestruturas em curso e aperfeiçoamento das condições de trabalho com uma maior qualidade de formação;</li> <li>- Aproveitar a crise de valores existentes nacional e internacionalmente para demonstrar a mais-valia de um instituto desta natureza na formação cívica.</li> </ul>	<p><b>Desenvolver</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino profissional, este encontra-se subaproveitado e representa a origem deste Instituto: uma formação profissionalizante e ligada à cidadania (Ver a resenha histórica);</li> <li>- Participação dos alunos em programas de apoio à comunidade local, como em lar de idosos ou hospitais;</li> <li>- Atividades extracurriculares, pois apesar da sua existência, ainda são reduzidas e não completamente aplicadas quando representam um vetor fundamental da formação cívica.</li> </ul>

	<p>T (<i>Threats</i>) Ameaças</p>	<p style="text-align: center;"><b>Combater</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A possibilidade de ocorrerem mudanças profundas no seio dos EME. Apesar da crise em curso, as limitações económicas não podem afetar a qualidade do ensino, ou seja, as dificuldades materiais devem ser colmatadas pelo valor humano presente na instituição de geração-em - geração;</li> <li>- As restrições orçamentais com a opção por atividades formativas sem custos que exponenciam a educação cívica dos seus discentes, mesmo em proveito da comunidade local;</li> <li>- As intenções de fusão de todos os EME com a demonstração de todas as mais-valias que esta cultura organizacional peculiar representa no sistema educativo atual;</li> <li>- O insucesso escolar. Apesar de reduzido, não deixa de ser uma realidade existente no IPE, sendo, por isso, desenvolver novas estratégias de aproveitamento dos discentes com maior dificuldade.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Melhorar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A cooperação técnico militar com os alunos oriundos dos PALOP<sup>30</sup>. Este representa um forte vetor de desenvolvimento desta instituição ao nível de uma partilha cultural com nações detentoras de fortes raízes históricas com Portugal. Assim, seria possível aliar o reconhecimento de excelência nacional a uma admiração exterior</li> <li>- Divulgação do Instituto em Portugal e além das suas fronteiras. Estreitamente ligado ao ponto interior, a internacionalização do ensino militar pode constituir um exemplo ou um modelo a aplicar em várias nações que emergem de crises ou conflitos.</li> <li>- A maior abertura à restante comunidade escolar com a possibilidade de intercâmbios de alunos durante determinado espaço temporal, tal ampliaria a visão dos alunos.</li> </ul>
--	---------------------------------------	---	--

<sup>30</sup> Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa.

## Capítulo 5 – Conclusões e Recomendações

### 5.1. Verificação de Hipóteses

Entrando neste último capítulo do estudo, após o cumprimento de todas as fases de investigação estabelecidas, é momento de estabelecer relações entre todas as variáveis com vista a satisfazer os desafios lançados inicialmente. Com o culminar da fase de recolha e análise dos dados obtidos, é desenvolvida agora a sua análise e interpretação com vista à transmissão dos resultados (Fortin, 2009). Como primeiro passo deste processo, com base na investigação realizada, serão corroboradas ou refutadas as hipóteses de investigação concretizadas.

Relativamente à Hipótese n.º 1 **“O contributo do IPE na educação para a cidadania consubstancia-se numa vivência diária enquadrada por regras rigorosas e um cultivo da iniciativa e participação”**, esta foi confirmada quer pela Revisão da Literatura quer pela Entrevistas. Quando entendemos a cidadania como a consciencialização para a defesa do interesse individual, integrado no seio do interesse coletivo, gerando, assim, o seu sentimento de pertença a determinada comunidade social. Verificamos através do plano formativo do IPE, além da sua formação escolar normal curricular do Ministério da Educação, a existência de ACC de vertente desportiva e cultural, das ACIP, a Imprensa dos Alunos e as funções de liderança de aluno graduado e de chefia sem platina representam estratégias de formação cívica enquadradas em regras cimentadas do regime militar. Os valores de disciplina, rigor, responsabilidade e participação/iniciativa são incutidos diariamente pelos comandantes que desempenham funções, como o demonstram as respostas à Questão 2 do Inquérito por Entrevista, onde se expressou a cultura organizacional do IPE como fomento destas características.

Passando a analisar a Hipótese n.º 2 **“A educação para a cidadania no IPE pode ser exponenciada com uma maior abertura à sociedade e com a realização de serviços a favor da comunidade”**, esta foi corroborada pelas entrevistas realizadas e

pela análise SWOT decorrente das mesmas. Pois, sendo sem dúvida um vetor fundamental ao nível da formação cívica dos discentes do IPE, todos os entrevistados, com especial realce do Diretor do IPE, evidenciaram a implementação deste tipo de atividades. Tal é demonstrado pelas parcerias com várias entidades, como o Sport Lisboa e Benfica ou as várias escolas próximas, num sistema de reciprocidade mutuamente enriquecedor. No entanto, a segunda parte da hipótese, no que respeita aos serviços a favor da comunidade, encontra-se ausente e representaria ainda uma forma de angariação de fundos num período de fortes restrições orçamentais. A análise SWOT expôs essa necessidade e aponta para exemplos como o serviço em lares de idosos em que, além disso, a partilha de experiência entre gerações seria enriquecedora, ou ainda, em hospitais com uma realidade raramente observada no quotidiano de uma sociedade.

Concluindo esta fase de verificação das hipóteses, avançaremos para a última: **“O IPE, no âmbito da formação para a cidadania, apresenta estruturas e uma cultura organizacional diferenciada face aos restantes EME”**. Mais uma vez, a proposição de carácter hipotético é corroborada pela Revisão da Literatura. Nesta, é possível verificar, a partir da resenha histórica, a criação do IPE com um evento marcante: o nascimento da República. Ora este facto, na mente dos seus criadores, originou estruturas e uma cultura organizacional incutida de conceitos de cidadania e de patriotismo com o objetivo de formar elementos úteis à sociedade portuguesa. Embora todos os EME dependam da mesma estrutura do Estado-Maior das Forças Armadas, cada um apresenta as suas próprias peculiaridades, nomeadamente, as suas próprias tradições e rituais, as suas próprias normas de vivência interna e uma estrutura diferente. O CM assenta a sua formação em parâmetros militares especialmente vocacionados para a educação moral, intelectual e física. O IO, por sua vez, centra-se nas vertentes morais e cívicas, especialmente quanto ao sentido de dever, honra e atributos de carácter, tais como a integridade moral, espírito de disciplina e noção de responsabilidade. O IPE, com uma forte vertente profissionalizante, centra os seus parâmetros em valores castrenses, virtudes de camaradagem, espírito de iniciativa e responsabilidade, dando também prevalência a áreas académicas, científicas, técnicas, culturais e cívicas.

## 5.2. Resposta às Questões Derivadas

Verificadas cada uma das hipóteses estabelecidas, atingimos a fase em que nos é possível, através de todas as etapas de investigação realizadas, encadeadas de uma forma sequencial e lógica, responder a cada uma das questões derivadas rumo à resposta à Questão Central.

A primeira pergunta, **“Quais são os valores éticos defendidos pelo IPE?”**, é respondida pela Revisão de Literatura ao nível do plano formativo desta instituição. Consultando tal documento, verificamos que os valores incutidos aos seus discentes são maioritariamente castrenses, tais como a disciplina, a camaradagem, o espírito de sacrifício, a abnegação, a coragem e a trepidez. Por outro lado, referem-se também à vertente técnica da profissionalização dos seus elementos. Por fim, realça-se uma dimensão diferente: um núcleo que transparece valores como o espírito de iniciativa, a participação social, a responsabilidade e a consciencialização cívica como forma de completar o grande objetivo do IPE: educar cidadãos úteis à sociedade portuguesa.

Avançando para a segunda questão derivada, **“É a responsabilidade social um dos ensinamentos fundamentais nos currículos do IPE”**, a sua resposta está presente na conjugação da Revisão da Literatura com os Inquéritos por Entrevista realizados. A primeira pergunta derivada interliga-se com ela, especialmente no que respeita ao último núcleo de valores a serem transmitidos: a iniciativa, a participação social, a responsabilidade e a consciencialização cívica. Ora tais valores ligam-se intimamente à responsabilidade social como ensinamento fundamental do IPE. Com base nas entrevistas e atendendo à resposta à Questão 4, todos os entrevistados afirmaram a indispensabilidade da responsabilidade social, especialmente na situação atual do país. Para tal, é defendido que o principal vetor de transmissão deste ensinamento não se encontra nos planos de formação, mas sim como missão específica do seu Corpo de Alunos, a par de outros valores.

A terceira questão derivada, **“Além das atividades curriculares, são os discentes do IPE incentivados a participar em atividades extracurriculares desportivas e culturais?”**, mais uma vez a resposta é encontrada na Revisão da Literatura e confirmada na realização dos Inquéritos por Entrevistas. O IPE apresenta figuras como as ACC, nas vertentes culturais e desportivas, as ACIP e a Imprensa dos

Alunos como principais formas de concretizar atividades extracurriculares. Cada uma envolve um vasto leque de atividades, permitindo a que cada aluno encaixe a sua vocação individualizada. Do lado dos entrevistados, estes, além destas atividades, referem os diversos contactos que os alunos têm desenvolvido com outras escolas numa lógica de intercâmbio. Além disso, existem novos protocolos com diversas entidades desportivas ou municipais com uma participação em demais provas desportivas de atletismo, corta-mato ou torneios das mais diversas modalidades.

A última questão derivada concretiza-se do seguinte modo: **“Qual é o relevo das atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil?”**. A Revisão de Literatura, na sua fase mais inicial, através da análise dos processos educacionais, refere que o processo de socialização conduzido pelos estabelecimentos de ensino não se esgota nos horários letivos, mas estende-se para além destes. Assim, num estabelecimento militar de ensino em regime de internato ou semi-internato existe uma necessidade de estabelecer contactos reiterados com a sociedade, sendo um facto realçado pelo Diretor do IPE. Assim, estas atividades extracurriculares representam um meio de concretizar uma abertura dos seus discentes face às diferentes instituições sociais e impulsionando a sua consciencialização cívica.

### **5.3. Resposta à Questão Central**

A Questão Central consubstanciou o farol de toda a investigação realizada com vista à sua resposta com todas as dimensões representadas pelas questões derivadas. Assim, após a análise realizada, considera-se estar em condições de proporcionar uma resposta à seguinte questão: **“Ao nível da educação para a cidadania, qual é o contributo dos estabelecimentos militares de ensino e, nomeadamente, do IPE?”**. Esta é totalmente respondida pela Revisão da Literatura, Inquéritos por Entrevista realizados e análise SWOT. Os Estabelecimentos Militares de Ensino e, mais especificamente, o IPE apresentam uma estrutura organizacional que enquadra os seus discentes através de rígidas normas de vivência militar, mas que simultaneamente oferecem a liberdade aos seus alunos para participarem no processo formativo dos recém-chegados, enquanto uma responsabilidade social do Corpo de Alunos. Além disso, existem institutos que proporcionam a potenciação da consciencialização cívica

dos seus alunos, de uma forma curricular e extracurricular, designadamente, as ACC, ACIP, Imprensa de Alunos, aluno graduado, chefia sem platinas e vários protocolos assinados com entidades comunitárias locais ou desportivas. Analisando as palavras dos entrevistados, é demonstrada a preocupação constante e a visão prioritária que representa a formação cívica deste instituto, através da transmissão de valores tais que disciplina, responsabilidade, participação social e consciencialização cívica. A missão última desta instituição, formulada aquando da sua criação em 1910, espelha tal: a educação de cidadãos que sejam úteis à sociedade portuguesa.

#### **5.4. Cumprimento dos Objetivos**

O objetivo geral desta investigação consiste em aferir o contributo ao nível da educação para a cidadania que os EME, e, especificamente, o IPE, desenvolve junto dos seus discentes. Assim, com o trajeto percorrido ao longo deste capítulo, por outras palavras, com a validação ou refutação das hipóteses, com a resposta às demais questões derivadas e com a resposta à Questão Central, consideram-se cumpridos os objetivos propostos no início da investigação, identificando de uma forma precisa o contributo do IPE ao nível da educação para a cidadania.

#### **5.5. Limitações da Investigação**

No decorrer desta investigação surgiram algumas dificuldades, sendo estas inerentes a qualquer investigação, no entanto, outras são específicas deste objeto de estudo.

O primeiro aspeto a referir consiste na limitação tempo, pois efetivamente para a consecução de uma investigação profunda este recurso deverá ser estendido. Dez semanas representam um espaço temporal escasso para a envergadura de uma tese com a qual se quer atingir um determinado grau de conhecimento, além da marcação das entrevistas que depende exclusivamente dos seus interlocutores.

Por outro lado, o objeto de estudo representa uma vertente iminentemente subjetiva e de difícil avaliação, porém, optou-se por fundamentar a resposta com factos palpáveis materializados por estruturas, institutos e individualidades do IPE. No

entanto, para atingir maior profundidade, sem dúvida que será aliciante promover uma metodologia de observação direta e participante que permita uma maior validade dos resultados alcançados.

## **5.6. Desafios para Futuras Investigações**

Abordada uma perspectiva iminentemente institucionalizada, será interessante direcionar-se também para uma perspectiva dos discentes, ou seja, através do estabelecimento de critérios de avaliação do objeto de estudo em causa.

Por outro lado, será interessante analisar as restantes áreas de formação do IPE de modo a obter uma versão global da formação ministrada no IPE e mesmo estendê-la aos restantes Estabelecimentos Militares de Ensino. Assim, seria possível identificar a pertinência da decisão da sua fusão.

Outro estudo interessante seria a comparação do IPE com qualquer escola do sistema de ensino público ao nível da formação cívica de modo a observar as principais diferenças e adaptar a cada uma o que a outra terá de melhor.

## Bibliografia

### Livros:

Barros, João de (1916). *Educação Republicana*. Paris-Lisboa: Livrarias Aillaud & Bertrand.

Boudon, Raymond e Bourricaud, François (1981). *Science et Théorie de l'Opinion Publique*. Paris: Éditions Retz.

Dewey, John (1971). *The Early Works*. Michigan: SIU Press.

Dias, Manuel Domingues Antunes (2001). *Liberdade, Cidadania e Segurança*. Coimbra: Livraria Almedina.

Durkheim, Emile (1973). *On morality and society*. Nova-Iorque: University of Chicago Press.

Fortin, M. F. (2009). *O Processo de Investigação da concepção à realização*, 5ª Edição. Loures: Lusociência.

Freixo, Manuel João Vaz (2011). *Metodologia Científica. Fundamentos, Métodos e Técnicas*, 3ª Edição. Lisboa: Instituto Piaget.

Khosla, Punam (2006). *Sécurité et citoyenneté: nouvelles définitions et nouveaux partenariats avec l'administration municipale*. Toronto: Carold Institute.

Lopes, António Jorge de Figueiredo Lopes (2006). *Segurança e Cidadania – Conceitos e políticas*, Cadernos Navais, nº 19 Lisboa: Outubro – Dezembro.

Loader, Colin e Kettler David (2002). *Karl Mannheim's Sociology as political education*. New Jersey: Transaction Publishers.

Marshall, Thomas Humphrey (1992). *Citizenship and Social Class*. Londres: Pluto Press.

Oliveira, Maria Marly de (2005). *Como fazer Projetos, Relatórios, Monografias, Dissertações e Teses*. 3ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier.

Parsons, Talcott (1967). *The structure of social action*. Nova-Iorque: Free Press.

Quivy, Raymond e Campenhoudt, Luc Van (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Gradiva, Lisboa, Portugal.

Rosado, D. P. (2008). *Pupilos do Exército: Uma Interpretação Sociológica*. Lisboa: Edição do Autor.

Rosado, D. P. (2010). *Instituto dos Pupilos do Exército 1911 – 2011*. Lisboa: Instituto dos Pupilos do Exército.

Soares, I., Pinho C., Couto J. e Moreira, J.(2008) *Decisões de Investimento - Análise financeira de projetos*. Lisboa: Edições Silabo.

Sousa, Maria José e Cristina Sales Baptista (2011). *Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios*. 2ª Edição. Lisboa: Pactor.

Turner, Francis J. (1996). *Social Treatment Work*. 4ª Edição. Nova-Iorque: Free Press.

Veiga, Paula Margarida Santos (2001). *Segurança e Direitos Fundamentais dos Cidadãos – Os direitos dos cidadãos como fim e limite da actividade de segurança*, in AAVV. *Revista da Guarda Nacional Republicana*, nº 4: Jan-Mar.

Yin, Robert K. (2009). *Case Study Research – Design and Methods*. Genebra: Sage Publications.

### **Legislação:**

Despacho 4785/2013, de 8 de Abril de 2013 pelo Gabinete do Ministro da Defesa Nacional publicado no Diário da República, 2ªSérie, n.º68.

### **Sites Consultados na internet:**

Alashary (s.d) Alashary. Obtido a 10 de Março de 2013, de Alashary: <http://www.alashary.org/frase/MTcwMTA/>.

CM (2013). CM – Colégio Militar. Obtido em 13 de Maio de 2013, de CM: <http://www.colegiomilitar.pt/c/index.php/projecto-educativo.html>.

CM (2013). CM – Colégio Militar. Obtido em 13 de Maio de 2013, de CM: <http://www.colegiomilitar.pt/c/index.php/projectocurricularmenu.html>.

Silva, Nuno Miguel Parreira da (2010) *Cidadania e Segurança: Uma Análise Prospetiva*, I Congresso Nacional de Segurança e Defesa, Lisboa, Portugal.

Howell, George (2010) *Segurança e cidadania: trabalhando em busca de um novo paradigma*, Rio de Janeiro: Swisscam magazine (pp. 60-61). Obtido em 4 de Maio de 2013, de Urban Gateway: <http://www.urbangateway.org/sites/default/ugfiles/George%20Sebastian%20Howell%20-%20CV.pdf>.

ISA (2013). ISA – Instituto Superior da Agronomia. Obtido em 2 de Junho de 2013, de ISA: <http://www.isa.utl.pt/investigacao/unidades-de-investigacao>.

IPE (2012). IPE – Instituto dos Pupilos do Exército. Obtido em 12 de Maio 2013, de IPE: [http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projecto\\_Educativo\\_2012.pdf](http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projecto_Educativo_2012.pdf).

IPE (s.d). IPE – Instituto dos Pupilos do Exército. Obtido em 12 de Maio 2013, de IPE: [http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projeto%20Curricular%202012\\_2013.pdf](http://www.pupilos.eu/regulamentos/Projeto%20Curricular%202012_2013.pdf).

Citador (2013). Citações – Autores. Obtido em 18 de Maio 2013, de Citador: <http://www.citador.pt/frases/nada-se-obtem-sem-esforco-tudo-se-pode-conseguir-ralph-waldo-emerson-133>

## Apêndices

## Apêndice A – Caracterização dos Interlocutores

Nome	Posto/Cargo	Função
Miranda Soares	Coronel	Diretor do IPE
Pedro Castanheira	Capitão	Cmdt da 2ª Companhia de Alunos
Valter Vale	Tenente	Cmdt da 1ª Companhia de Alunos
João Rodrigues	Aluno Graduado	Cmdt de Batalhão Aluno
Américo Ferreira	Antigo Aluno	Presidente da APE

**Apêndice B – Guião de Entrevista ao Comandante de Batalhão Aluno e Presidente da Associação dos Pupilos do Exército.**

Título	<i>“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”.</i>
Entrevistador	Aspirante Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva
Entrevistado	
Data da realização da entrevista	
Hora e duração da entrevista	
Ferramentas/ matérias utilizados	Gravador Áudio
Objetivos da entrevista	<p>Conhecer o período em que o entrevistado exerce as suas funções no IPE;</p> <p>Conhecer as primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo;</p> <p>Conhecer os pontos fortes e pontos fracos do IPE na perspectiva do entrevistado;</p> <p>Identificar os desafios e medidas tomadas pelo entrevistado;</p> <p>Conhecer as mudanças ocorridas no IPE;</p> <p>Conhecer quais são os valores éticos defendidos pelo IPE;</p> <p>Caraterizar a cultura organizacional do IPE segundo o entrevistado;</p> <p>Destacar como a cultura organizacional do IPE molda, e prepara os seus discentes</p>

	<p>para o futuro;</p> <p>Conhecer as atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil;</p> <p>Conhecer até que ponto a responsabilidade social, faz parte dos ensinamentos fundamentais do IPE;</p>
--	---

Tema	Objetivo	Questões orientadoras
Legitimação da entrevista	Legitimar a entrevista e pedir autorização para a respectiva gravação áudio, apresentar o investigador e a temática do estudo em causa.	Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema <i>“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”</i> . Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é

		<i>fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.</i>
Período em que o entrevistado exerce as suas funções no IPE.	Conhecer o período em que o entrevistado exerce funções as suas funções no IPE.	Q 1. Há quanto tempo exerce funções como Presidente da APE?
Mudança;	Conhecer as mudanças ocorridas no IPE;	Q 2. Considera que o IPE hoje está diferente do seu tempo?
Definição da cultura organizacional do IPE segundo o entrevistado;	Caraterizar a cultura organizacional do IPE;	Q 3. Como define a cultura organizacional do IPE?

Importância da cultura organizacional;	Destacar como a cultura organizacional do IPE molda, e prepara os seus discentes para o futuro;	Q 4. Como considera que essa cultura organizacional o influenciou e preparou o para o futuro?
Participação entre alunos e a sociedade civil;	Conhecer as atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil;	Q 5. Considera estas atividades importantes para a formação dos alunos?
Responsabilidade social;	Conhecer até que ponto a responsabilidade social, faz parte dos ensinamentos fundamentais do IPE;	Q 6. Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos?

## Apêndice C – Guião de Entrevista ao Diretor do IPE

Título	<i>“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”.</i>
Entrevistador	Aspirante Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva
Entrevistado	
Data da realização da entrevista	
Hora e duração da entrevista	
Ferramentas/ matérias utilizados	Gravador Áudio
Objetivos da entrevista	Conhecer o período em que o entrevistado exerce as suas funções no IPE; Conhecer as primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo; Identificar os desafios e medidas tomadas pelo entrevistado; Conhecer quais são os valores éticos defendidos pelo IPE; Caraterizar a cultura organizacional do IPE segundo o entrevistado; Destacar como a cultura organizacional do IPE influencia e prepara os seus discentes para o futuro; Conhecer as atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil; Conhecer até que ponto a

	responsabilidade social, faz parte dos ensinamentos fundamentais do IPE;
--	--

Tema	Objetivo	Questões orientadoras
Legitimação da entrevista	Legitimar a entrevista e pedir autorização para a respectiva gravação áudio, apresentar o investigador e a temática do estudo em causa.	Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema <i>“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”</i> . Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.
Período em que o entrevistado exerce as suas funções no IPE.	Conhecer o período em que o entrevistado exerce funções no IPE.	Q 1. Há quanto tempo exerce funções no IPE?

Primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo.	Conhecer as primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo.	Q 2. Qual foi a sua primeira impressão do IPE, quando assumiu o cargo?
Desafios do entrevistado no IPE;	Identificar os desafios e medidas tomadas pelo entrevistado;	Q 4. Quais considerou serem os principais desafios e medidas tomadas que o desempenho do cargo lhe colocou?
Definição da cultura organizacional do IPE segundo o entrevistado;	Caracterizar a cultura organizacional do IPE;	Q 5. Como define a cultura organizacional do IPE?

Importância da cultura organizacional;	Destacar como a cultura organizacional do IPE molda, e prepara os seus discentes para o futuro;	Q 7. Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?
Participação entre alunos e a sociedade civil;	Conhecer as atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil;	Q 8. Quais são as atividades extracurriculares desenvolvidas entre alunos e a sociedade civil?
Responsabilidade social;	Conhecer até que ponto a responsabilidade social, faz parte dos ensinamentos fundamentais do IPE;	Q 9. Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos?

## Apêndice D – Guião de Entrevista aos Comandantes de Companhia do IPE

Título	<i>“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”.</i>
Entrevistador	Aspirante Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva
Entrevistado	
Data da realização da entrevista	
Hora e duração da entrevista	
Ferramentas/ matérias utilizados	Gravador Áudio
Objetivos da entrevista	Conhecer o período em que o entrevistado exerce as suas funções no IPE; Conhecer as primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo; Identificar os desafios e medidas tomadas pelo entrevistado; Conhecer as mudanças ocorridas no IPE; Conhecer quais são os valores éticos defendidos pelo IPE; Caraterizar a cultura organizacional do IPE segundo o entrevistado; Destacar como a cultura organizacional do IPE molda, e prepara os seus discentes para o futuro; Conhecer as atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil;

	Conhecer até que ponto a responsabilidade social, faz parte dos ensinamentos fundamentais do IPE;
--	---

Tema	Objetivo	Questões orientadoras
Legitimação da entrevista	Legitimar a entrevista e pedir autorização para a respectiva gravação áudio, apresentar o investigador e a temática do estudo em causa.	Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema <i>“Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Atividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino”</i> . Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.
Período em que o entrevistado exerce	Conhecer o período em que o entrevistado exerce	Q 1. Há quanto tempo exerce funções no IPE?

funções no IPE.	funções as suas funções no IPE.	
Primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo.	Conhecer as primeiras impressões sentidas pelo entrevistado quando assumiu o cargo;	Q 2. Qual foi a sua primeira impressão do IPE, quando assumiu o cargo?
Definição da cultura organizacional do IPE segundo o entrevistado;	Caraterizar a cultura organizacional do IPE;	Q 3. Como define a cultura organizacional do IPE?
Importância da cultura organizacional;	Destacar como a cultura organizacional do IPE molda, e prepara os seus discentes para o futuro;	Q 4. Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?
Participação entre alunos e a sociedade civil;	Conhecer as atividades extracurriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil;	Q 5. Considera as atividades extra curriculares importantes para a formação dos alunos?
Responsabilidade social;	Conhecer até que ponto a responsabilidade social, faz parte dos ensinamentos fundamentais do IPE;	Q 6. Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos?

## **Apêndice E – Entrevista ao Diretor do IPE**

**Interlocutor:** Miranda Soares

**Entrevistador:** Aspirante AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva

**Cargo:** Diretor do Instituto Pupilos do Exército

**Posto:** Coronel

**Data:** 17/05/13

**Hora:** 17: 30

**Local:** Instituto Pupilos do Exército

**Suporte:** Gravação Áudio

### **Preâmbulo de Orientação**

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema “*Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino*”. Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.

Questões:

#### **1- Há quanto tempo exerce funções no IPE?**

*“Eu assumi as funções em Março de 2008, fez a pouco tempo 5anos.”*

#### **2- Qual foi a sua primeira impressão do IPE, quando assumiu o cargo?**

*“Eu sou filho de um antigo aluno, e de certa forma isso ajudou-me bastante, o meu pai contava aquelas histórias mais emblemáticas do tempo dele mas era um pouco*

*reservado no que toca a vivencia nos Pupilos, o fato de ser educado por um antigo aluno também ao fim destes anos a entender uma série de coisas, a minha condição militar e a passagem pela Academia Militar também contribuiu e facilitou esta adaptação sendo o IPE uma casa com objetivos e especificidades diferentes e foi necessário fazer uma readaptação a realidade do IPE para tal contei a ajuda do Coronel Brito que na altura era o Comandante do corpo de alunos, e sendo antigo aluno conhecia muito bem o IPE e foi me explicando e mostrando os cantos da casa, o próprio dia a dia e os ciclos anuais serviram para conhecer melhor e corrigir as acções ano após ano.”*

### **3- Quais considerou serem os principais desafios e medidas tomadas que o desempenho do cargo lhe colocou?**

*“Tivemos vários desafios, o primeiro desafio prende-se com a parte das infra estruturas que estavam bastante degradadas nomeadamente do internato e havia necessidade em melhorar, o outro desafio prendia-se com fato de mudar toda uma cultura organizacional que estava montada, o que não quer dizer que a cultura organizacional estava mal montada, mas foi diagnosticado que o serviço escolar, o corpo de alunos e a unidade de apoio trabalhavam de uma forma demasiada autónoma, e as coisas tiveram que ser condicionadas e houve necessidade de inverter e de fazer com que os serviços trabalhassem em conjunto passando assim a unidade de apoio a trabalhar em prol do serviço escolar e do corpo de aluno e que o corpo de alunos tinha que trabalhar com o serviço escolar e todos sob a direcção do IPE. O ultimo desafio mas certamente não o menos importante prende-se com as candidaturas, a 5 anos atrás havia poucos candidatos a concorrerem para o IPE, e as coisas tiveram que ser alteradas e não foi fácil porque não dependiam única e exclusivamente dos Pupilos mas sim ao domínio do Exército e em boa hora o atual General Chefe quando lhe foi colocado uma proposta para fazer determinadas alterações para o IPE, e deu o seu agrimam porque percebeu que esta casa tem que apoiar socialmente a família militar, estas casas destinam-se entre outras características apoiar socialmente a família militar e o General Chefe antecipando o momento que atualmente estamos a viver no que toca atual crise, deu o seu*

*contributo e as coisas a partir daí facilitaram-se bastante e conseguimos ultrapassar determinados constrangimentos que tínhamos, passando a estarmos numa situação sustentável as admissões que ocorreram o ano passado (2012) para o 5º ano entraram 27 alunos dos quais a média da avaliação psicológica foi de 2,5 um valor muito acima da média dos restantes anos o que mostra qualidade o que acaba por ser benéfico para o IPE.”*

#### **4- Como define a cultura organizacional do IPE?**

*“A cultura organizacional do IPE é uma coisa muito curiosa e acho que aí o meu pai ajudou-me pouco com as conversas que ele tinha e despertou para essa realidade, dentro da casa a cultura organizacional é diferente das outras nomeadamente do Colégio Militar e de Odivelas, eu não conheço muito bem a cultura organizacional das restantes casas, mas a cultura organizacional dos Pupilos do Exército eu conheço razoavelmente bem depois de passar este tempo, e distinguem-se das restantes por causa das origens da casa, e isso hoje está gravado nas paredes quer as pessoas queiram quer ou não, as casas são feitas das pessoas e pessoas que trabalham aqui há 30 anos, e há os antigos alunos que passaram por aqui há 30 ou 40 anos e vão falando com os alunos mais novos, esse espírito continua a ser passado de geração em geração, isso é uma casa do querer ou seja a pessoa quer ter mais que o pai dele tinha, quer ter uma vida diferente que o pai dele tinha, e então vem para essa casa, portanto isso é uma casa muito do eu sinto que tenho capacidades, eu quero me afirmar na vida e não quero dever nada a ninguém, o aluno da casa e o meu pai me ensinou isso e existe um livro com o título “Malta brava” e é de fato malta brava e há outra característica que o verdadeiro pilão tem é bravo e é distinto, porque e tu vais aprender isso na vida militar que não nos basta ser distintos nem nos basta ser bravos, mas sim ser bravos e distintos, e o IPE é uma casa do querer, é uma casa brava e distinta, é uma casa que não tem medo da mudança, portanto isso está tudo ligado a esse querer a esta necessidade de querer uma vida diferente, do querer o desafio portanto a cultura da casa é um pouco de tudo isso.”*

**5- Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro ?**

*“Sim prepara, nos aqui temos muitos contactos com os antigo alunos, em cerimoniais, e temos uma excelente relação com a Associação dos Pupilos do Exército e vamos nos apercebendo o que é o antigo aluno, e eu dou muitas vezes esse exemplo e isso aplica-se aos alunos do Colégio Militar e as alunas do Instituto de Odivelas, o aluno quando sai daqui e entra ele para Academia Militar ou entra ele para o mercado de trabalho para uma empresa civil, mesmo que ele seja civil ele nunca deixa a sua formação castrense a sua formação militar, e o exemplo que eu costumo dar, na qualidade de sub diretor temos necessidade de lançar um concurso ou temos necessidade de analisar propostas do mercado, e se o representante da empresa for um antigo aluno, eu já sei que se eu marco as 10h, eu sei que as 9h55m ele esta a bater a porta e as 10h00m a reunião começa, os assuntos são abordados de forma clara e objetiva e são cumpridos os objetivos que estavam delineados, e quando não é um antigo aluno eu me deparo com o seguinte, a reunião esta marcada para as 10h00m e as 10h15m ele esta a perguntar onde fica os Pupilos e a reunião começa as 11h00m, e começa a falar da situação do país, fugindo assim do objetivo da reunião e as 12h00m a reunião termina e com os mesmos objetivos atingidos que a outra reunião que demorou apenas 15m. Claro que eu estou a generalizar porque de fato existem pessoas que não frequentaram qualquer EME e conseguem cumprir com os objetivos, mas se fizer uma padronização de grupos mas facilmente chego a conclusão que de fato alunos que frequentaram o EME possuem uma série de características diferentes de quem nunca passou por lá. Portanto isso são estabelecimentos que preparam bastante bem para vida, porque as pessoas aqui amadurecem muito depressa devido a essa cultura muito gerida por objetivos e que é preciso liderar para termos sucesso na vida e atingirmos os nossos objetivos. ”*

**6- Quais são as atividades extracurriculares desenvolvidas entre alunos e a sociedade civil?**

*“É importante salientar e não é por mal porque esse tipo de escolas no caso do IPE não é uma escola como outra qualquer não é apenas uma escola local, porque*

*uma escola local reflete aquilo que a comunidade é, estamos a falar do liceu A ou liceu C esta perfeitamente inserido numa determinada localidade e reflete os valores desta mesma comunidade, quer os Pupilos do Exército, quer o Colégio Militar, quer o Instituto de Odivelas mais uma vez são escolas que tem uma âmbito nacional são escolas que servem um país e não são escolas que servem um local ou uma região, agora nos últimos tempos temos feito algumas tentativas de nos aproximarmos dentro do possível aquilo que nos rodeia e posso dizer que neste momento existem excelentes relações com a Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, há também um protocolo com Sport Lisboa Benfica feito com eles, existe uma boa relação com a entidade responsável pela gestão do Parque de Monsanto, portanto existe essa preocupação desta relação em termos de comunidade, os estabelecimentos militares de ensino por culpa própria tiveram uma certa dificuldade em divulgar qual o seu papel, o seu trabalho e as suas funções dentro da comunidade local, há de fato necessidade de esclarecer melhor não só a sociedade civil como a própria Forças Armadas e as Forças de Segurança quais são objetivos dos estabelecimentos militares de ensino, é importante referir que tem havido um esforço enorme e tem se feito trabalho desta natureza por parte dos estabelecimentos militares de ensino se tem alcançado alguns objetivos.”*

#### **7- Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos ?**

*“Nesta psicanálise que temos feito ao longo deste período, nos ouvimos muitas pessoas ligadas a casa, nomeadamente antigo alunos e numa das palestras feita por um antigo aluno a propósito do centenário, para um antigo aluno acaba por ser óbvio, mas para quem se senta aqui na cadeira pela primeira vez não é assim tão óbvio até porque não é isso que se vive na Academia Militar e aqui foi um ponto de partida que teve que ser redescoberto, é o papel do corpo de alunos porque se não existir cuidado o corpo de alunos resume-se apenas ao internato, e o corpo de alunos não é só isso, o corpo de alunos é família é a casa e depois existe a escola, ou seja existem dois pilares por um lado temos o serviço escolar que acaba por ser uma escola normal embora com apenas*

*algumas especificidades, o corpo de alunos é que vai diferenciar os Pupilos das restantes escolas porque o corpo de alunos é que vai dar a parte social a parte comportamental e é precisamente daqui que surge a responsabilidade social que desde cedo o aluno dos Pupilos tem de entender, os Pupilos preocupam-se cada vez mais com essas competências dos alunos e o que faz toda a diferença caso contrario os Pupilos seriam mais uma escola como outra qualquer.”*

## **Apêndice F – Entrevista ao Comandante da 1ª Companhia de Alunos**

**Interlocutor:** Valter Vale

**Entrevistador:** Aspirante AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva

**Cargo:** Comandante da 1ª Companhia de Alunos

**Posto:** Tenente

**Data:** 21/05/13

**Hora:** 14:30

**Local:** Instituto Pupilos do Exército

**Suporte:** Gravação Áudio

### **Preâmbulo de Orientação**

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema “*Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino*”. Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.

Questões:

#### **1. Há quanto tempo exerce funções no IPE?**

*“Eu estou aqui no Instituto desde o dia 17 de setembro de 2012 ou seja a sensivelmente 8 meses.”*

## **2. Qual foi a sua primeira impressão do IPE, quando assumiu o cargo ?**

*“Em relação a uma unidade operacional não tem nada haver, porque os alunos dos Pupilos do Exército não são militares, são apenas alunos sobre um regime militar ou seja o cuidado e a atenção que temos que ter com eles é completamente diferente daquele que temos que ter com militares numa unidade operacional, em relação a Academia Militar é muito parecido no que toca a regras mas no que toca ao tratamento voltamos ao primeiro ponto, os alunos dos Pupilos não são militares logo o tratamento e atenção tem que ser diferente.”*

## **3. Como define a cultura organizacional do IPE ?**

*“Em termos organizacionais os Pupilos esta estruturado de forma hierárquica, em termos funcionais e relativamente a companhia de alunos, existe para além do comandante de companhia oficial existe o corpo de graduados composto por comandante de companhia aluno e os respetivos comandantes de pelotão aluno que acabam por ser a minha extensão, por isso todos os dias reúno-me com o comandante de companhia aluno e procuro todas as semanas me reunir com os restantes graduados, para poder ter um controlo e uma supervisão daquilo que eu quero que eles façam ou para detetar algumas falhas e poder corrigir, porque acima de tudo e não podemos nos esquecer que os graduados também estão em fase de aprendizagem e requerem também a minha atenção, quanto a cultura organizacional do IPE pouco ou nada se alterou ao longo dos tempos, porque só assim se consegue ter umas escola com estas características e que ao longo destes tempos tem dado frutos formando a cada ano cidadãos úteis a pátria. ”*

## **4. Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?**

*“Sem dúvida que prepara, a noção que eu tenho é que os alunos crescem muito rapidamente aqui e isso nota-se nos alunos mais novos que entram para os Pupilos com apenas 10 anos. Eu tive a oportunidade de poder acompanhar essa evolução porque assumi funções dia 17 de Setembro e houve uma evolução muito grande em termos*

*emocionais, psicológicos e físicos em relação aquilo que eles eram em Setembro e aquilo que eles são agora, inclusive os próprios pais dizem-me que eles são mais independentes, crescem mais depressa e tornam-se mais autónomos do que um aluno que esteja a frequentar uma escola normal.”*

**5. Considera as atividades extra curriculares importantes para a formação dos alunos?**

*“São de extrema importância por dois pontos, primeiro é que eles não deixam de ser crianças e é importante que eles continuem a perceber que existe um mundo para além deste muro, para saberem que existe outra realidade e nota-se perfeitamente quando existe um torneio onde participam varias escolas que os alunos dos Pupilos tem um espírito de sacrifício, uma maior união, camaradagem do que os restantes e estas qualidade desenvolvidas nos Pupilos permaneceram para a vida inteira. Tudo começa nestas atividades que por si só não passam de simples atividades mas que a longo prazo torna os alunos mais competitivos e batalhadores para alcançar os seus objetivos com dedicação e esforço, ao mesmo tempo que proporciona ao alunos a possibilidade de interagir com outra realidade.”*

**6. Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos ?**

*“A responsabilidade social é extremamente importante e indispensável, porque desde cedo os alunos são chamados a atingir essa responsabilidade social, o quotidiano de um aluno dos Pupilos do Exército ele é confrontado com inúmeras solicitações e desafios dos quais tem de superar, o que a longo prazo é certamente uma mais valia para o futuro destes alunos, essa responsabilidade social que é incutida nos alunos é que torna os alunos do Pupilos diferente dos alunos das restantes escolas.”*

## **Apêndice G – Entrevista ao Comandante da 2ª Companhia de Alunos**

**Interlocutor:** Pedro Castanheira

**Entrevistador:** Aspirante AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva

**Cargo:** Comandante da 2ª Companhia de Alunos

**Posto:** Capitão

**Data:** 21/05/13

**Hora:** 10:30

**Local:** Instituto Pupilos do Exército

**Suporte:** Gravação Áudio

### **Preâmbulo de Orientação**

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema “*Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino*”. Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.

Questões:

#### **1. Há quanto tempo exerce funções no IPE ?**

*“Eu desempenho as funções desde Setembro de 2010, ou seja é o meu terceiro ano como Comandante da 2ª Companhia de Alunos e neste ano acumulo funções como Comandante da Unidade de Apoio.”*

## **2. Qual foi a sua primeira impressão do IPE, quando assumiu o cargo?**

*“Ora bem antes de vir para os Pupilos estava colocado na Escola Prática de Infancia fiz lá o CPC e fiquei lá colocado estive sempre ligado a formação desde o CFS CFO e o TPO e quando entrei para os Pupilos foi um novo desafio mas seguindo sempre a mesma linha, e vinha com expectativas muito altas e que mais tarde vieram – se a verificar, de fato encontrei uma unidade/escola cheia de desafios, e o nosso trabalho nunca entra numa monotonia, porque num dia normal consegue-se por o trabalho todo organizado e temos que estar preparados que no dia seguinte podem ter acontecidos mil e uma coisas, ou seja a dia a dia nos Pupilos é dinâmico o que nos dá uma experiência que parece-me a mim que vai-me ser útil para o futuro, porque nos Pupilos temos que “navegar em vários mares” ou seja não é restritivo, não é uma unidade comum as outras nos Pupilos abrange muitas áreas e bem diversas.”*

## **3. Como define a cultura organizacional do IPE?**

*“Eu quando falei em mudanças, não estava a falar da mudança da cultura organizacional do IPE porque esta é que é a grande mais valia dos Pupilos relativamente as escolas de fora, que é uma cultura organizacional baseada na disciplina no rigor, na responsabilidade porque só assim os nossos alunos conseguem atingir o objetivo de um dia mais tarde ser alguém na vida, eu na qualidade de Comandante de Companhia considero que atingi a missão quando um aluno sai desta casa e torna-se uma pessoa muito melhor desde o dia que cá entrou se eu conseguir fazer com que isso aconteça a minha missão foi cumprida, agora isso esta diretamente ligado a disciplina, ao rigor e a responsabilidade, que é fundamental para os alunos da 2ª Companhia ou seja os alunos mais velhos, uma das diferenças entre os alunos da 1ª Companhia e os Alunos da 2ª Companhia é a responsabilidade enquanto que a 1ª Companhia exige uma ligação mais estreita com os pais na 2ª Companhia já não é assim, quando um aluno transita do 9º Ano para o 10º Ano eu enquanto Comandante de Companhia alerto para a questão da responsabilidade que quanto maior for a liberdade maior será a responsabilidade.”*

#### **4. Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?**

*“Prepara e o grande objetivo é esse, por isso é o nosso lema é criar cidadão úteis a pátria e atualmente em que os Pupilos investiu no ensino profissional nos não estamos a falar que preparamos os nossos alunos para frequentar as Academias e Faculdades estamos a falar também para ingressar nas principais empresas da nossa sociedade e não é como um trabalhador igual aos outros, não é para ser mais um mas sim para ser um dos melhores então essa cultura organizacional que é desenvolvida aqui nos Pupilos é para prepara-los para fazer a diferença seja nas Academias, seja nas faculdades e seja no mercado de trabalho, e relativamente ao mercado de trabalho muitas empresas pretendem ficar com os nossos alunos ainda no 11 ° Ano ou seja antes de eles concluírem o 12 ° Ano, e estamos a falar de grandes empresas como a Siemens, a Sagres, a Tabaqueira entre outras, o que vem a reforçar a qualidade e a influencia que a cultura organizacional desenvolvo e capacita os alunos para o futuro, e basta analisar a quantidade de antigos alunos que hoje em dia encontram-se nas mais prestigiadas empresas Nacionais e Multinacionais em cargos de chefia que dizem claramente que os Pupilos foram responsáveis pelo sucesso atingido.”*

#### **5. Considera as atividades extracurriculares importantes para a formação dos alunos?**

*“Considero, e no caso da 2ª Companhia em particular a carga horária é muito pesado porque tentamos abrir varias portas no final do ano aos nossos alunos, ou seja no final do ano os nossos alunos podem ir para as Academias, integrar de imediato os nossos alunos no mercado de trabalho ou integrar no ensino superior, e para integrar no ensino superior é necessário adicionar módulos de reforço daí a carga horária preenchida, por outro lado estas atividades extracurriculares nomeadamente as ACC desenvolvidas no Pupilos como o remo, a ginástica, o futsal, o andebol, a natação, classe especial de ginástica, o taekwondo, são muito importantes para quebrar essa carga horária que eles acabam por ter, e para liberta-los da componente letiva e nos desportos em que eles são federados é muito importante o contacto com outras escolas com*

*especificidades diferentes primeiro para lidarem com outra realidade diferente e depois é importante referir que os nossos alunos relativamente aos outros e em diversas situações distinguem-se claramente pelo exemplo.”*

#### **6. Considera a responsabilidade social indispensável para a formação dos Alunos?**

*“Esta pergunta acaba por estar ligada as duas ultimas, a responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos e nos dias de hoje tornou-se mais importante porque o país não esta a atravessar momentos fáceis e a que transmitir e fazer os alunos perceberem a responsabilidade social e o contributo que cada um pode dar num futuro próximo cidadania e cumprindo mais uma vez menção ao lema para que os Pupilos foram criados “formar cidadãos úteis a pátria”, e enquanto Comandante de Companhia tento inculcar nos nossos alunos que só os mais aptos é que vão conseguir sobreviver e para isso os alunos tem de estar mentalizados que tem que estar entre os melhores para poder fazer a diferença, num mercado altamente competitivo só os mais capazes é que conseguem singrar, e de fato a mensagem tem sido recebida bem por parte dos alunos e os dados tem comprovado claramente isso, o que só vem mostrar que o trabalho de fato esta a ser bem desenvolvido e a que continuar nesta linha para somar a cada dia mais vitórias e melhorar cada vez mais porque só assim se chegará a perfeição.”*

## **Apêndice H – Entrevista ao Presidente da Associação dos Pupilos do Exército**

**Interlocutor:** Américo Ferreira

**Entrevistador:** Aspirante AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva

**Cargo:** Presidente da APE

**Data:**20/05/13

**Hora:**17:30

**Local:** Empresa Águas de Portugal

**Suporte:** Gravação Áudio

### **Preâmbulo de Orientação**

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema “*Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino*”. Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.

Questões:

#### **1. Há quanto tempo exerce funções como Presidente da APE?**

*“Eu exerço as funções de presidente a 9 anos, estou no final do terceiro mandato de três anos o que significa que já não posso recandidatar-me de acordo com os estatutos da Associação.”*

## **2. Como define a cultura organizacional do IPE?**

*“A cultura organizacional do IPE é interessante, já passaram 38 anos desde que saí do Instituto, e lembro-me agora de uma palestra onde um antigo aluno disse que a primeira secção onde estava o internato era a casa e a segunda secção onde eram ministradas as aulas era a escola, e de fato todos antigos alunos consideram o IPE como uma casa, embora tenham família e suas casas, mas reconheço que os anos que estive no IPE, alicerçaram-me, e desenvolvei uma camaradagem e estabeleceu-se até os dias de hoje uma entre ajuda por parte de todos alunos, é interessante eu quando vou para Angola tenho antigos alunos mais velhos do que eu que estão lá a trabalhar e antigos alunos mais novos, e interagimos de maneira tão natural como se já tivéssemos nos conhecido, e sentimos que existe um ponto de apoio para qualquer coisa que nos precisarmos e isto é raro em outra escola que não tenha essas características, torna-se cada vez mais importante visto estarmos na era da globalização onde o relacionamento e entre ajuda das pessoas mesmo estando afastadas por muitos quilómetros é possível, e de fato a cultura organizacional do IPE proporciona isso a que por lá passou.”*

## **3. Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?**

*“Eu hoje interrogo-me se não tivesse estudado nos Pupilos se tivesse ido para outra escola se calhar hoje seria bancário ou escriturário sem desprimor para ninguém, o que é certo é que os Pupilos devido a exigência e as condições que dava aos alunos permitiu-me evoluir, aliás eu hoje sinto mesmo com 58 anos que ainda continuo a beneficiar da base que os Pupilos me deu, uma base assente na disciplina, no rigor e na educação de excelência. Lembro-me que enquanto frequentava os Pupilos fui a exame a Francês, o que obrigou-me a dedicar-me a fundo porque naquela altura só se transitava de ano sem negativas e hoje por causa deste episódio falo Francês fluentemente e pergunto-me se não tivesse acontecido esse episódio se hoje trabalharia na área*

*internacional da Águas de Portugal, ou seja para além da disciplina havia o rigor no ensino que certamente preparou-me para o futuro.”*

**4. Considera as atividades extra curriculares importantes para formação dos alunos?**

*“Eu considero as atividades extra curriculares muito importantes porque permitem um convívio mais alargado com pessoas de fora, eu neste momento acho que o Instituto devia apostar numa atividade que foi tradição ao longo destes anos todos e que muito ajudou na divulgação do Instituto quer a nível nacional quer a nível internacional, mas obviamente essas coisas não se fazem de um dia para outro e a minha esperança é que a curto prazo possamos ter uma classe especial de ginástica pronta para representar o Instituto quer dentro do país quer além-fronteiras, mas também tenho a referir que existem e para bem do Instituto outras atividades quer desportivas quer culturais que tem dignificado o bom nome do Instituto nomeadamente o grupo coral e instrumental, é importante referir que os alunos para salvaguardar o bom nome do Instituto empenham-se e eu quando assumi o cargo como Presidente da APE o Instituto encontra-se numa fase complicada mas mesmo assim os alunos fizeram um grande esforço para manter essas atividades e mostrar para fora das portas do Instituto que eram de fatos brilhantes naquilo que faziam o que certamente deixa qualquer antigo aluno cheio de orgulho ao ver que os atuais alunos ainda conseguem preservar e levar o bom porto o nome do Instituto.”*

**5. Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos?**

*“Considero indispensável, e o corpo de alunos tem um papel importante na transmissão desta responsabilidade social aos alunos, se fizermos uma comparação ao longo dos anos, o corpo de alunos na altura em que eu frequentei o Instituto estava mais vocacionado para a parte de formação militar o que percebia-se claramente devido a conjuntura do país naquela altura em*

*que por exemplo o serviço militar era obrigatório mas com o passar dos anos e com as mudanças que ocorreram na sociedade o corpo de aluno sentiu necessidade de se readaptar passando assim a estar mais perto dos alunos e fazer uma ponte de ligação entre os encarregados e educação e o próprio Instituto tornando assim um relacionamento de proximidade e mais familiar, e acho que aos alunos dos Pupilos hoje em dia é-lhes transmitido preocupações sociais superiores aquelas que eram transmitidas no nosso tempo, e portanto quando a gente vê um aluno dos Pupilos que vai na rua e vê uma senhora idosa a ser assaltada e esse aluno ter a preocupação de ajudar a senhora e de ir atrás do jovem que assaltou a senhora, eu acho que esta atitude é um sinal que aos alunos é-lhes inculcido essas preocupações, quando vejo os alunos totalmente disponíveis em colaborar com a APE abdicando do seu bem estar para contribuir com a sua presença para desenvolver as atividades desenvolvidas pela APE com a sociedade civil dignificando assim o bom nome do Instituto, e acima de tudo ajuda ao próximo, a preocupação constante em se mostrar útil para colaborar para resolver qualquer situação na sociedade ao seu nível como por exemplo voluntariado para muitas associações, com essas demonstrações podemos dizer claramente que a responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos e faz parte do seu cotidiano.”*

## **Apêndice I – Entrevista ao Comandante de Batalhão Aluno**

**Interlocutor:** João Rodrigues

**Entrevistador:** Aspirante AdMil Amândio Edson Sepúlveda Pinheiro da Silva

**Cargo:** Comandante de Batalhão Aluno

**Data:** 06/06/2013

**Hora:** 14:45

**Suporte:** Gravador Áudio

### **Preâmbulo de Orientação**

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade por ceder esta entrevista. Ela insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Aplicada, tendo em vista a obtenção do grau de Mestre na especialidade de Administração Militar, subordinado ao tema “*Ética, Responsabilidade e Participação: A Gestão de Actividades e a Educação para a Cidadania num Estabelecimento Militar de Ensino*”. Começo por pedir autorização para gravar esta entrevista. A sua colaboração nesta investigação é fundamental, o conteúdo da entrevista será analisado e divulgado apenas para estes fins.

Questões:

#### **1. Há quanto tempo frequenta o IPE?**

*“Entrei para o IPE com apenas 10 anos, e frequento desde 2005 cerca de 8 anos.”*

#### **2. Como define a cultura organizacional do IPE?**

*“A cultura organizacional do IPE é e para bem desta casa algo que pouco ou nada altera e graças a isso o ADN do IPE apesar das mudanças que ocorreram na sociedade ao longo destes 100 anos qualquer antigo aluno ainda identifica-se com esta casa e com os valores que nela são inculcados, de forma geral penso que se encontra uma*

*organização bem estruturada, com todos os membros desenvolvendo um excelente trabalho de cooperação, que tem dado frutos e prova disso mesmo foi o número das candidaturas que ano após ano tem aumentado consideravelmente, sem alunos”.*

**3. Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?**

*“É normal que uma escola com uma cultura organizacional que tem dado resultado ao longo destes anos prepara-nos para o futuro, no meu caso particular entrei para o IPE com apenas 10 anos e hoje estou no ultimo ano e sinto-me preparado para enfrentar novos desafios, graças a disciplina e ao rigor académico que fazem parte do quotidiano desta casa.”*

**4. Quais são as atividades extracurriculares desenvolvidas entre alunos e a sociedade civil?**

*“Os alunos interferem de uma forma ativa através dos vários protocolos que o IPE estabeleceu com entidades civis, desde a participação para dar apoio a uma causa nobre já conhecida por muitos portugueses que é o banco alimentar, a atividades desenvolvidas dentro IPE como angariação de alimentos, roupa e alimentos para a posterior distribuir para os mais necessitados e também as inúmeras atividades desportivas que os alunos do IPE participam em torneios nacionais e internacionais, passando também para atividades culturais como o grupo coral e instrumental.”*

**5. Considera estas atividades importantes para a formação dos alunos ?**

*“Sem dúvida, todas estas atividades frisadas na questão anterior desenvolvidas ajudam a potenciar o nome do IPE, e também servem para proporcionar um contacto alargado dos alunos com a sociedade civil o que é vital para a formação enquanto alunos porque permite ao aluno ter uma percepção diferente que encontra no quotidiano do IPE.”*

**6. Considera a responsabilidade social indispensável para formação dos alunos?**

*“A responsabilidade social é algo que faz parte do quotidiano do aluno do IPE, desde o primeiro dia quando entrei e passando 8 anos consigo dizer que com o passar do tempo e graças a esses valores que os Pupilos faz questão de transmitir aos alunos que hoje considero-me uma pessoa muito melhor do que no dia que cá entrei, por isso acho que que a responsabilidade social é um ponto fulcral para a formação de qualquer aluno que frequente os Pupilos.”*

**Apêndice J – Análise de conteúdo aos inquéritos por entrevistas a interlocutores do IPE – Pergunta 1**

Interlocutor	Pergunta 1 – Qual foi a sua primeira impressão quando assumiu o cargo?	Ideias Centrais
Coronel Miranda Soares	<i>“Sou filho de um antigo aluno, e de certa forma isso ajudou-me bastante a entender a realidade do IPE(...) a minha condição de militar e a passagem pela Academia Militar também contribuiu e facilitou esta adaptação”; “Sendo o IPE uma casa com objetivos e especificidades diferentes de todas as unidades por onde passei foi necessário fazer uma readaptação a realidade do IPE”.</i>	Unidade com objetivos e especificidades diferentes de todas outras;  Foi necessário fazer uma readaptação a realidade do IPE.
Capitão Pedro Castanheira	<i>“(...)sempre estive ligado a formação desde ministrar cursos como CFS, CFO, e o TPO, e quando entrei para o IPE foi um novo desafio(...) encontrei uma unidade/escola cheia de desafios e com um dia a dia dinâmico o que nos dá uma experiencia que parece-me a mim que vai-me ser útil para o futuro(...) o IPE não é uma unidade comum as outras os Pupilos abrange muitas áreas e bem diversas.”</i>	Unidade/escola cheia de desafios e com um dia dia dinâmico;  O IPE abrange muitas áreas e bem diversas.
Tenente Valter Vale	<i>“Em relação a uma unidade operacional, não tem nada haver, porque os alunos dos Pupilos do Exército não são militares, são apenas</i>	Os alunos dos Pupilos não são militares, são

	<p><i>alunos sobre um regime militar ou seja o cuidado e a atenção que temos que ter com os alunos é completamente diferente (...) em relação a Academia Militar é muito parecido no que toca a regras mas no que toca ao tratamento voltarmos ao primeiro ponto(...).”</i></p>	<p>alunos sobre um regime militar;</p> <p>O IPE é diferente das restantes unidades, devido as suas especificidades;</p>
--	---	---

**Apêndice K – Análise de conteúdo aos inquéritos por entrevistas aos interlocutores do IPE – Pergunta 2**

<b>Interlocutor</b>	<b>Pergunta 2 - Como define a cultura organizacional do IPE?</b>	<b>Ideias Centrais</b>
Coronel Miranda Soares	<p><i>“A cultura organizacional do IPE é uma coisa muito curiosa e acho que aí o meu pai ajudou-me com as conversas que ele tinha de despertou-me para essa realidade (...) a cultura organizacional dos Pupilos do Exército eu conheço razoavelmente bem depois de passar este tempo, e distingue-se das restantes por causa das suas origens (...) as casas são feitas de pessoas e pessoas que trabalham aqui a 30 anos, há antigos alunos que passaram por aqui a 30 ou 40 anos e vão falando com os alunos mais novos, esse espírito continua a ser passado de geração a geração(...)o IPE é uma casa do querer, é uma casa brava e distinta, é uma casa que não tem medo da mudança(...) portanto a cultura organizacional da casa é um pouco de tudo isso.”</i></p>	<p>A cultura organizacional do IPE distingue-se das restantes por causa das suas origens;</p> <p>A cultura organizacional do IPE tem passado de geração em geração mantendo-se inalterável;</p> <p>O IPE é uma casa do querer , é uma casa brava e distinta.</p>
Capitão Pedro Castanheira	<p><i>“Eu quando falei em mudanças, não estava a falar da mudança da cultura organizacional do IPE porque esta é que é a grande mais valia dos Pupilos relativamente as escolas de fora (...) é uma cultura</i></p>	<p>Cultura Organizacional do IPE mantém-se inalterável ao</p>

	<p><i>organizacional baseada na disciplina, no rigor, na responsabilidade porque só assim os nossos alunos conseguem atingir o objetivo de um dia mais tarde serem alguém na vida (...).”</i></p>	<p>longo dos tempos;</p> <p>A disciplina, o rigor, a responsabilidade fazem parte da cultura organizacional do IPE.</p>
<p>Tenente Valter Vale</p>	<p><i>“Em termos organizacionais os Pupilos esta estruturado de forma hierárquica, em termos funcionais e relativamente a 1ª companhia de alunos, existe para além do Comandante de Companhia existe um corpo de graduados (...) quanto a cultura organizacional do IPE pouco ou nada se alterou ao longo dos tempos, porque só assim se consegue ter uma escola com estas características e que ao longo destes tempos tem dado frutos formando a cada ano cidadãos úteis a pátria.”</i></p>	<p>A cultura organizacional do IPE pouco ou nada se alterou ao longo dos tempos;</p> <p>A cultura Organizacional do IPE contribui para a formação dos alunos.</p>
<p>Américo Ferreira</p>	<p><i>“A cultura organizacional do IPE é interessante, já passaram 38 anos desde que saí do Instituto (...) e de fato todos antigos alunos consideram o IPE como uma casa, embora tenham família e as suas casas mas reconheço que os anos que estive no IPE alicerçaram-me, uma camaradagem e um apoio entre todos alunos (...) sentimos que existe um ponto de apoio para qualquer coisa que nós precisarmos e isto é raro em outra escola que não tenha essas características (...) de fato a cultura organizacional</i></p>	<p>A cultura organizacional do IPE permite desenvolver valores éticos como a camaradagem, o espírito de entre ajuda, algo que já não acontece</p>

	<i>do IPE proporciona isso a quem por lá passa.”</i>	em escolas que não tenham estas características.
João Rodrigues	<i>“A cultura organizacional do IPE é e para bem desta casa algo que pouco ou nada altera e graças a isto o ADN do IPE apesar das mudanças que ocorreram na sociedade ao longo destes 100 anos qualquer antigo aluno nos dias de hoje identifica-se com essa cultura e com os valores que nela são inculcados (...).”</i>	Mesmo com as mudanças que ocorreram na sociedade ao longo destes 100 anos a cultura organizacional do IPE pouco ou nada foi alterada;  Os valores defendidos pelo IPE mantem-se inalteráveis.

**Apêndice L – Análise de conteúdo aos inquéritos por entrevistas ao interlocutores do IPE – Pergunta 3**

<b>Interlocutor</b>	<b>Pergunta 3 - Quais são as atividades extra curriculares desenvolvidas entre os alunos e a sociedade civil?</b>	<b>Ideias Centrais</b>
<p>Coronel Miranda Soares</p>	<p><i>“ (...) nos últimos tempos temos feito algumas tentativas de nos aproximarmos dentro do possível aquilo que nos rodeia e posso dizer que neste momento existem excelentes relações com a Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, há também um protocolo com Sport Lisboa e Benfica(...) e uma boa relação com a entidade que responsável pela gestão do Parque de Monsanto.”</i></p>	<p>Assinatura de protocolos que permitem que os alunos do IPE participem em inúmeras atividades desenvolvidas pela Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, pelo Sport Lisboa e Benfica, e aproveitar as condições que o Parque de Monsanto oferece para desenvolver atividades com outras escolas.</p>

**Apêndice M – Análise de conteúdo aos inquiridos por entrevistas ao interlocutores do IPE – Pergunta 4**

<b>Interlocutor</b>	<b>Pergunta 4 – Considera a responsabilidade social indispensável para a formação dos alunos?</b>	<b>Ideias Centrais</b>
Coronel Miranda Soares	<p><i>“(…) existem dois pilares, por um lado temos o serviço escolar que acaba por ser uma escola normal embora com apenas algumas especificidades e por outro lado temos o corpo de alunos que é que vai diferenciar os Pupilos das restantes escolas porque o corpo de alunos é que vai transmitir a parte social e comportamental e é precisamente daqui que surge a responsabilidade social que desde cedo o aluno dos Pupilos tem de entender, os Pupilos preocupam-se cada vez mais com essas competências dos alunos e é o que faz toda a diferença caso contrario os Pupilos seriam uma escola como outra qualquer .”</i></p>	<p>A responsabilidade social é extremamente importante para a formação do aluno do IPE;</p> <p>O corpo de alunos transmite aos alunos desde muito cedo a importância da responsabilidade.</p>
Capitão Pedro Castanheira	<p><i>“(…) a responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos e nos dias de hoje tornou-se mais importante porque o país não esta a atravessar momentos fáceis é primordial transmitir e fazer com que os alunos percebam a responsabilidade social e o contributo que cada um pode dar num futuro próximo a cidadania.”</i></p>	<p>A responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos;</p> <p>Com a situação atual do país tornou-se primordial transmitir e fazer</p>

		com que os alunos percebam a importância da responsabilidade social.
Tenente Valter Vale	<i>“A responsabilidade social é extremamente importante e indispensável e desde cedo os alunos são chamados a atingir essa responsabilidade social (...).”</i>	A responsabilidade social é extremamente importante para a formação do aluno do IPE.
Américo Ferreira	<i>“Considero indispensável, e o corpo de alunos tem uma papel muito importante na transmissão desta responsabilidade social (...) aos alunos dos Pupilos hoje em dia é lhes transmitido preocupações sociais superiores aquelas que eram transmitidas no meu tempo.”</i>	A responsabilidade social é indispensável para a formação dos alunos;  Existe cada vez mais uma maior preocupação por parte do corpo de alunos na transmissão de valores como a responsabilidade social.
João Rodrigues	<i>“A responsabilidade social é algo que faz parte do quotidiano do aluno do IPE, desde o primeiro dia quando entrei e passando 8 anos consigo dizer que</i>	A responsabilidade social é um

	<p><i>com o passar do tempo e graças a esses valores que os Pupilos faz questão de transmitir aos alunos, que hoje considero-me uma pessoa muito melhor do que no dia que cá entrei, por isso acho que a responsabilidade social é um ponto fulcral para a formação de qualquer aluno que frequente os Pupilos.”</i></p>	<p>ponto fulcral para a formação de qualquer aluno que frequente os Pupilos.</p>
--	--	--

**Apêndice N – Análise de conteúdo aos inquiridos por entrevistas ao interlocutores do IPE – Pergunta 5**

<b>Interlocutor</b>	<b>Pergunta 5 – Como considera que essa cultura organizacional influencia e prepara os seus discentes para o futuro?</b>	<b>Ideias Centrais</b>
Coronel Miranda Soares	<p><i>“ Sim prepara, nos aqui temos muitos contatos com antigos alunos em cerimoniais e temos uma excelente relação com a Associação dos Pupilos do Exército e vamos nos apercebendo o que é o antigo aluno (...) Portanto isso são estabelecimentos que preparam bastante bem para a vida, porque as pessoas aqui amadurecem muito depressa devido a essa cultura muito gerida por objetivos e que é preciso liderar para termos sucesso na vida e atingirmos os nossos objetivos.”</i></p>	<p>O IPE prepara os seus discentes através de uma cultura organizacional muito gerida por objetivos onde o aluno desde cedo atinge a maturidade.</p>
Capitão Pedro Castanheira	<p><i>“Prepara e o grande objetivo é esse, por isso é o nosso lema é criar cidadãos úteis a pátria (...) essa cultura organizacional que é desenvolvida aqui nos Pupilos é para prepara-los para fazer a diferença seja nas Academias, seja nas faculdades e seja no mercado de trabalho (...) capacita os alunos para o futuro e basta analisar a quantidade de antigos alunos que hoje em dia encontram-se nas mais prestigiadas empresas nacionais e internacionais em cargos de chefia que dizem claramente que os pupilos foram responsáveis pelo sucesso atingido.”</i></p>	<p>O grande objetivo dos Pupilos é preparar os alunos para o futuro;</p> <p>Qualquer aluno que passa pelo IPE diz claramente que os Pupilos o prepararam para</p>

		o futuro.
Tenente Valter Vale	<i>“Sem dúvida que prepara, a noção que eu tenho é que os alunos crescem muito rapidamente isso nota-se nos alunos mais novos que entram para os Pupilos com apenas 10 anos (...) os próprios pais dizem-me que eles são mais independentes, e crescem mais depressa e tornam-se mais autónomos do que um aluno que esteja a frequentar uma escola normal.”</i>	Os alunos crescem muito rapidamente a todos níveis.
Américo Ferreira	<i>“ (...) o certo é que os Pupilos devido a exigência e as condições que dava aos alunos permitiu-me evoluir, aliás eu hoje sinto mesmo já com 58 anos que ainda continuo a beneficiar da base que os Pupilos me deram, uma base assente na disciplina, no rigor e na educação de excelência (...) e pergunto-me se não tivesse acontecido esse episódio se hoje trabalharia na área internacional da Águas de Portugal, ou seja para além da disciplina havia o rigor no ensino que certamente preparou-me para o futuro.”</i>	O IPE prepara os seus discentes para o futuro através de uma base assente na disciplina, no rigor e na educação de excelência.
João Rodrigues	<i>(...)sinto-me preparado para enfrentar novos desafios, graças a disciplina e ao rigor académico que fazem parte do quotidiano desta casa.”</i>	A disciplina e o rigor académico preparam os alunos para enfrentar novos desafios.

## **Anexos**

## **Anexo A – Normas de Funcionamento das Atividades de Complemento Curricular**

### **1. PRINCÍPIOS**

- a. As Normas de Funcionamento das Atividades de Complemento Curricular (NFACC) visam contribuir para uma melhor resposta do IPE às suas necessidades específicas neste domínio e decorre da sua autonomia e dos seus recursos, consubstanciados no Projeto Educativo.
- b. As Atividades de Complemento Curricular (ACC) derivam do Projeto Curricular do Instituto.
- c. As NFACC abrangem apenas os aspetos de ordem geral que incidam sobre estas atividades e visam uniformizar, disciplinar e racionalizar os respetivos procedimentos.

### **2. DEFINIÇÕES**

- a. Por ACC entende-se o conjunto de atividades de carácter cultural e/ou desportivo, não curriculares, que se desenvolvem no Instituto e que fazem parte do seu currículo interno, sendo de frequência obrigatória.
- b. As ACC propõem o desenvolvimento das habilidades motoras e o desenvolvimento das competências cognitivas, emocionais, sociais e artísticas dos alunos, tendo uma natureza, formativa, cultural e lúdica e contribuindo para a formação integral e a realização pessoal dos alunos.
- c. Para além das ACC referidas, existem as ACC Seleções, igualmente de frequência obrigatória, e que são destinadas aos alunos que, pelo seu perfil, têm a nobre missão de representarem o Instituto em atividades de exteriores, quer de âmbito cultural, quer de âmbito desportivo.

### **3. INTERVENIENTES**

- a. A organização, planeamento, execução e controlo das ACC são da competência do Serviço Escolar.
- b. O Corpo de Alunos apoia o Serviço Escolar, quando solicitado, no enquadramento dos alunos.
- c. Por determinação da Direção poderão outras entidades colaborar no seu planeamento e execução.

**d.** Os Encarregados de Educação manifestam as suas preferências em formulário próprio, o qual, deve ser entregue ao Diretor de Turma até ao final da 2ª semana de aulas.

#### **4. ORGANIZAÇÃO**

- a.** As ACC organizam-se em projetos específicos propostos pelos docentes, devidamente fundamentados.
- b.** O número de horas de funcionamento atribuído a cada atividade é aprovado anualmente pelo Diretor.
- c.** No final de cada ano letivo o coordenador de cada ACC entrega ao Coordenador de Ciclo de Estudos um relatório de avaliação das atividades desenvolvidas.

#### **5. FUNCIONAMENTO**

- a.** As ACC destinam-se a todos os alunos do Instituto, exceto as ACC Seleções.
- b.** As ACC têm início na 3ª semana de aulas e desenvolvem-se apenas durante os períodos em que decorrem as atividades letivas.
- c.** As ACC são interrompidas durante as férias escolares, por ausência do docente responsável ou noutras situações.
- d.** Os alunos do 2º Ciclo frequentam duas ACC diferentes, sendo cultural e outra desportiva.
- e.** Os alunos do 3º Ciclo e do Ensino Secundário frequentam apenas uma ACC de entre a oferta disponível das ACC Desportivas e Culturais.
- f.** Todas as atividades funcionarão com um número mínimo e máximo de alunos.
- g.** Em caso de ser atingido o número máximo de alunos de funcionamento da ACC, os alunos que frequentaram a atividade no ano anterior têm prioridade, desde que a sua inscrição seja entregue dentro do prazo estabelecido.
- h.** Quando não haja vaga na ACC que foi escolhida como primeira opção, é considerada a opção seguinte e assim sucessivamente.
- i.** A mudança de ACC poderá verificar-se, apenas, até ao final do 1º Período, devendo ser requerida pelo Encarregado de Educação, em formulário próprio, a entregar ao Diretor de Turma até ao último dia de aulas do referido Período.

#### **6. REGIME DE FREQUÊNCIA**

- a.** Após a inscrição nas respectivas ACC, estas são de frequência obrigatória por parte dos alunos, estando estes sujeitos ao mesmo regime de frequência e disciplina previsto para as aulas curriculares.
- b.** Para cada uma das ACC em que o aluno está inscrito, deve fazer-se sempre acompanhar do material solicitado pelo docente responsável pela ACC.
- c.** Em todas as ACC será escrito, pelo docente, o respetivo sumário no livro de ponto, onde também serão lançadas as faltas dos alunos.

**Anexo B – Estrato do Despacho n.º 4785/2013 de 8 de Abril 2013 do Gabinete do Ministro da Defesa Nacional publicado no Diário da República, 2ª Série n.º 68.**

1. A estrutura de funcionamento do próximo ano letivo (2013/2014), em cada um dos estabelecimentos de ensino, assentará nos seguintes pressupostos:

1.1. Colégio Militar:

a) Deverá assegurar a abertura de novas matrículas nos seguintes anos:

i) 1º ciclo: duas turmas de 1º ano e duas turmas de 2º ano, em regime misto e exclusivamente em externato;

ii) 2º ciclo: três turmas de 5º ano e três turmas de 6º ano, com opção entre regime de internato e de externato para alunos do sexo masculino e em regime de externato para alunas do sexo feminino;

iii) 3º ciclo: três turmas de 7º ano nos moldes previstos para o 2º ciclo, referidos no ponto ii) da presente alínea;

iv) Secundário: quatro turmas de 10º ano, nas condições referidas no ponto ii) da presente alínea;

b) Relativamente aos anos em que não há novas admissões, funcionarão as turmas que forem necessárias ao público existente, bem como às alunas que queiram transitar do Instituto de Odivelas, devendo ainda ser possibilitada aos alunos do sexo masculino a opção entre o regime de internato e de externato;

1.2. Instituto de Odivelas:

Este estabelecimento de ensino feminino, cujo encerramento se encontra estabelecido para o início do ano letivo 2015/2016, deverá funcionar nos seguintes termos:

a) 2º ciclo:

i) Não terá nenhuma turma de 5º ano;

ii) Poderá ter duas turmas de 6º ano, com opção de regime de internato e de externato, mas esclarecendo os encarregados de educação que no ano letivo 2014/2015 a prossecução dos estudos se fará no Colégio Militar;

b) 3º ciclo:

i) Poderá ter turmas de 7º ano, mas apenas em regime de internato e clarificando os encarregados de educação que no ano letivo 2014/2015 a prossecução dos estudos se fará no Colégio Militar;

ii) O 8º e o 9º ano são garantidos às alunas que já se encontram a frequentar este estabelecimento, tanto em regime de internato como em externato, podendo ainda haver novas admissões nestes anos, mas dentro do plano de reestruturação em curso;

c) Ensino secundário:

i) Poderá ter três turmas de 10º ano, nas condições previstas para o 7º ano;

ii) O 11º e o 12º ano podem funcionar em condições iguais às previstas para o 8º e 9º ano;

1.3. Devem também ser considerados os seguintes aspetos relativamente ao processo de transição das alunas do Instituto de Odivelas para o Colégio Militar no ano letivo 2013/2014:

a) As alunas que frequentam o Instituto de Odivelas em regime de externato e em anos que não os de início de ciclo de estudos, podem, caso manifestem essa intenção, transitar para o Colégio Militar;

b) As alunas do regime de internato e de qualquer nível de ensino, podem, caso manifestem essa intenção, ter a componente letiva no Colégio Militar e a componente de internato no Instituto de Odivelas, devendo ser assegurado um sistema de transportes e a compatibilização de horários;

1.4. Instituto dos Pupilos do Exército:

Este instituto deverá assumir-se como escola vocacionada para o ensino profissional, mas enquanto não se consolida a este nível, e por critérios de captação de novos alunos, poderá abrir candidaturas nos seguintes termos:

a) 2º ciclo: duas turmas de 5º ano e duas de 6º ano, em regime misto e com opção de internato para alunos do sexo masculino;

b) 3º ciclo: pode aceitar candidaturas em qualquer um dos anos que compõem este ciclo, nas condições referidas na alínea anterior;

c) No 10º ano de ensino profissional poderá abrir os cursos de: Técnico de Gestão; Técnico de Gestão de Equipamentos Informáticos; Técnico de Manutenção Industrial (nas variantes de Eletromecânica, Mecatrónica e Mecatrónica Automóvel); Técnico de Eletrónica, Automação e Comando;

d) Tendo em consideração o nível de reestruturação da oferta educativa que se pretende implementar neste instituto, deverão ser realizadas ações de monitorização, desencadeadas pela direção de educação em coordenação com a CTA, com periodicidade semestral, para identificar a necessidade de implementar medidas adicionais de apoio ou de correção de estratégia de desenvolvimento;

1.5. Para a constituição/abertura de turmas em cada um dos ciclos de ensino deverão ser respeitados os seguintes limites mínimos:

a) 1º ciclo: 18 alunos;

b) 2º e 3º ciclo: 20 alunos;

c) Ensino secundário (10º ano): 18 alunos em cada curso, devendo estes ser definidos no âmbito da revisão do projeto educativo;

d) Ensino secundário profissional (10º ano): 16 alunos em cada curso;

e) No caso do Instituto de Odivelas, porque está em curso o processo de transição de alunas para o Colégio Militar, estes limites mínimos não se aplicam;

1.6. Relativamente às mensalidades associadas à frequência destes estabelecimentos, mantém-se a tabela que vigora no ano letivo em curso;

1.7. As atividades de natureza extracurricular devem ser organizadas da seguinte forma:

a) Um bloco base que poderá ser associado a uma lógica de complemento curricular;

b) Um bloco adicional que deverá funcionar com propósitos de enriquecimento curricular;

c) A composição dos blocos de atividades referidos nas alíneas anteriores deverá ter em consideração a matriz militar do projeto pedagógico, bem como critérios de racionalidade financeira, estando sujeita a apreciação prévia da CTA, ficando o respetivo coordenador incumbido de obter validação pela tutela;

2. Em simultâneo, o Exército deverá diligenciar o seguinte:

a) Acomodar na sua orgânica a proposta de configuração da Direção de Educação aprovada pela CTA (em termos de estrutura e de competências); integrará a Direção de Educação, tendo por base a proposta da CTA;

c) Desencadear, de imediato, o processo conducente à construção da infraestrutura de internato feminino no Colégio Militar apresentando um plano

calendarizado e quantificado do processo, tendo em vista o pleno funcionamento desta infraestrutura previamente ao início do ano letivo 2014/1015;

d) Apresentar, até 22 de abril, um plano calendarizado e orçamentado para que a adaptação das instalações (pedagógicas e de apoio) do Colégio Militar para o ensino misto esteja concluída antes do início do ano letivo 2013/2014, tendo por base o memorando nº 1534/GENIE, de 6 de dezembro elaborado pela direção de infraestruturas do ramo;

e) Apresentar, até 30 de abril, as propostas de alteração de legislação necessárias para acomodar a abertura do 1º ciclo, já no ano letivo 2013/2014;

f) Adequar os formulários de candidatura ao Instituto de Odivelas, para que contemplem informação aos encarregados de educação sobre as condições em que o mesmo funcionará nos próximos dois anos letivos;

g) Iniciar o processo de conceção de currículo próprio para o 3º ciclo do Instituto dos Pupilos do Exército, tendo em consideração que deverá ser apresentado ao Ministério da Educação e Ciência em setembro do presente ano para ser apreciado e entrar em funcionamento no ano letivo 2014/2015;

h) Desenvolver, em coordenação com a CTA e até 30 de novembro, os seguintes estudos relacionados com as mensalidades associadas à frequência dos EMES:

i) Um estudo acerca da estrutura de mensalidades que deve vigorar a partir do início do ano letivo 2014/2015, procurando que a mesma cumpra requisitos de atratividade, mas também se ajuste à configuração e aos custos da oferta educativa que é proporcionada às famílias.

ii) Um estudo relativo às atividades extracurriculares atualmente existentes no Colégio Militar, que incida sobre a sua relação com a matriz militar do projeto pedagógico e sobre a caracterização dos custos associados a cada uma. As conclusões devem permitir definir as condições em que estas atividades funcionarão no ano letivo 2014/2015;

3. Ficam dependentes de despacho do Secretário de Estado Adjunto e da Defesa Nacional, após pronúncia da CTA:

a) A realização de obras, de qualquer natureza, em cada um dos estabelecimentos militares de ensino objeto do presente processo de reestruturação;

b) A aquisição de novos dispositivos/equipamentos de índole pedagógica;

c) As necessidades referidas nas alíneas anteriores devem ser comunicadas pelo Chefe do Estado-Maior do Exército ao Secretário de Estado Adjunto e da Defesa Nacional com a antecedência exigida para o efeito;

4. No âmbito dos processos de comunicação com as famílias (de alunos e de potenciais alunos) e de divulgação da nova oferta educativa, devem ser desencadeadas as seguintes ações:

a) A CTA deverá propor, até dia 5 de abril um modelo de carta a enviar aos encarregados de educação dos atuais alunos(as) dos três estabelecimentos, dando conta das transformações que irão ocorrer no próximo ano letivo, inseridas num esforço de (re)valorização da oferta de ensino militar não superior;

b) A carta referida na alínea anterior deverá ser enviada aos pais até ao dia 10 de abril, data em que deverão ser abertas as candidaturas para o ano letivo 2013/2014;

c) A Secretária-geral, por intermédio da sua estrutura de relações públicas, deverá apoiar o Exército na definição e implementação de uma estratégia de comunicação para atrair novos públicos;

d) A Direção-Geral de Política e Defesa Nacional, em articulação com a CTA e com o Exército, deve preparar e apresentar um processo de divulgação dos estabelecimentos militares de ensino junto dos países de língua oficial portuguesa, devendo este ser implementado até ao dia 30 de abril.