



**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS GIL PAES**

**TORRES NOVAS**

**PROJETO EDUCATIVO**  
**2019-2022**



## INDICE

<b>1.</b>	<b>IDENTIDADE DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS GIL PAES .....</b>	<b>2</b>
1.1.	<i>HISTÓRIA DO AGRUPAMENTO .....</i>	2
1.2.	<i>A DIMENSÃO SIMBÓLICA PROVENIENTE DOS PATRONOS.....</i>	2
1.3.	<i>VISÃO .....</i>	2
1.4.	<i>MISSÃO.....</i>	3
1.5.	<i>LEMA.....</i>	3
1.6.	<i>OS GRANDES VALORES DO AEGP.....</i>	3
1.7.	<i>PERFIL DO ALUNO AEGP.....</i>	4
1.8.	<i>PERFIL DO EDUCADOR/PROFESSOR AEGP .....</i>	4
<b>2.</b>	<b>CONTEXTO, ESTRUTURA INSTITUCIONAL E OFERTA EDUCATIVA .....</b>	<b>4</b>
2.1.	<i>CONTEXTO .....</i>	4
2.2.	<i>ESTRUTURA INSTITUCIONAL DO AEGP.....</i>	4
2.3.	<i>OFERTA EDUCATIVA .....</i>	5
<b>3.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DE PARTIDA .....</b>	<b>5</b>
3.1.	<i>ANÁLISE PEST .....</i>	5
3.2.	<i>ANÁLISE SWOT .....</i>	9
<b>4.</b>	<b>ÁREAS DE INTERVENÇÃO .....</b>	<b>10</b>
4.1.	<i>ÁREA DO SERVIÇO EDUCATIVO .....</i>	12
4.1.1.	<i>REFERENCIAIS DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOS VETORES 1 E 2.....</i>	13
4.2.	<i>ÁREA DOS RECURSOS E EQUIPAMENTOS .....</i>	16
4.2.1.	<i>REFERENCIAIS DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOS VETORES 3, 4 E 5 .....</i>	17
4.3.	<i>ÁREA ORGANIZACIONAL .....</i>	18
4.3.1.	<i>REFERENCIAIS DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOS VETORES 7, 8 E 9 .....</i>	20
<b>5.</b>	<b>VISÃO DE CONJUNTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO AEGP .....</b>	<b>22</b>
<b>6.</b>	<b>AValiação DO PROJETO EDUCATIVO .....</b>	<b>23</b>

## 1. IDENTIDADE DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS GIL PAES

### 1.1. HISTÓRIA DO AGRUPAMENTO

O Agrupamento de Escolas Gil Paes (AEGP) é herdeiro de instituições educativas com longas tradições, tais como a Escola Secundária de Maria Lamas, a Escola do Ensino Básico 2/3 de Manuel Figueiredo e o Centro Escolar Visconde de S. Gião, bem como de novas instituições que resultaram da agregação de antigas Escolas Básicas do 1º ciclo e dos Jardins de Infância que, em diversas aldeias do concelho, coexistiam com as respetivas Escolas Básicas, isto é, o Centro Escolar de Assentis e Chancelaria, o Centro Escolar da Serra de Aire, o Centro Escolar de Olaia e Paço. É herdeiro, ainda, do antigo Agrupamento Gil Paes que agregava todas as instituições atuais à exceção da Escola Secundária de Maria Lamas e das instituições escolares que estão na origem do Centro Escolar da Serra de Aire.

Estas antigas identidades, cujo valor histórico, cultural e patrimonial é inestimável, possuem, no entanto, uma limitação derivada da sua especialização estrita nos ciclos de ensino que lhes cabiam. Isto significa que o atual Agrupamento, ao fim de seis anos de existência, tem ainda uma identidade em construção. A edificação desta identidade deve ser feita através de uma interação constante entre as heranças recebidas e as novas necessidades identitárias resultantes tanto do processo de unificação como dos desafios que o Agrupamento enfrenta.

### 1.2. A DIMENSÃO SIMBÓLICA PROVENIENTE DOS PATRONOS

Não deve o AEGP, na construção contínua da sua identidade e na escolha dos seus valores orientadores, deixar de lado o valor simbólico dos patronos escolhidos por algumas das suas escolas e o do próprio Agrupamento. Todos eles ligados ao concelho de Torres Novas transportam valores fortes e que devem estar presentes em toda a vida do AEGP. Este deve mesmo empenhar-se para que as restantes escolas do AEGP encontrem os seus patronos e que estes satisfaçam as condições de possuírem uma ligação ao concelho e de serem símbolos de valores que enriqueçam o património simbólico e identitário do AEGP.

Do Visconde de S. Gião herda o AEGP o espírito de solidariedade e ligação ao concelho. De Manuel de Figueiredo chega o espírito científico e o espírito crítico. De Maria Lamas herda o AEGP o amor à liberdade, a responsabilidade cívica e a valorização da arte. De Gil Paes chegam-nos valores da coragem, da persistência e espírito de sacrifício para ultrapassar obstáculos. Esta é a dimensão simbólica do AEGP e que deve ser também vista com a ideia de modernidade presente no logotipo do AEGP.

### 1.3. VISÃO

O Agrupamento de Escola Gil Paes assume-se como uma referência educativa de qualidade no desenvolvimento da comunidade onde se insere. Procura garantir a igualdade de oportunidades a todos os seus alunos, orientando a sua ação para a construção de cidadãos competentes, autónomos, críticos, criativos e interventivos no mundo global.

#### 1.4. MISSÃO

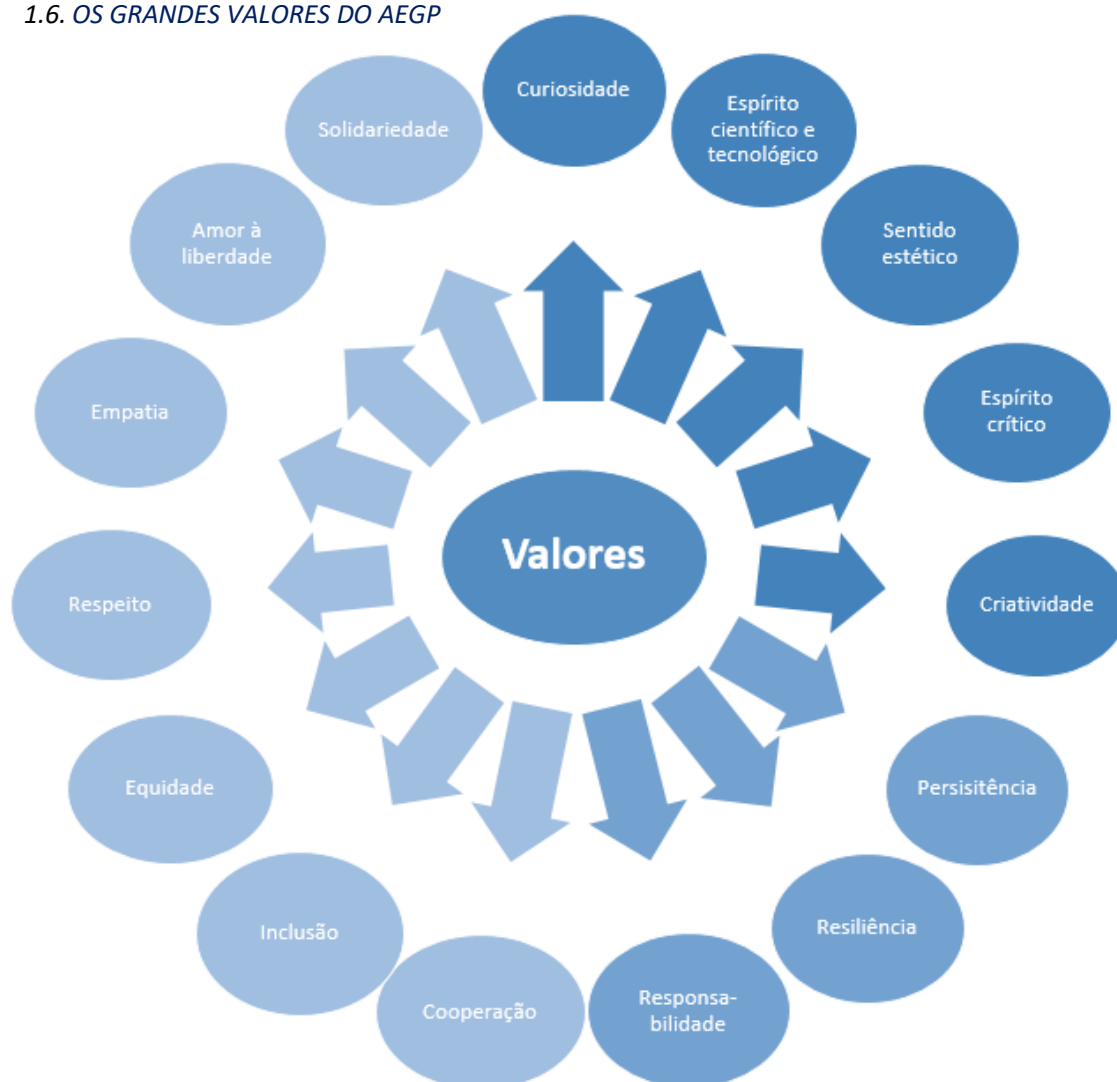
O AEGP entende a educação integral do aluno como um processo dinâmico, inovador e inclusivo, pautado pela excelência e rigor. Através de uma oferta formativa diversificada e adequada a um público heterogêneo, prepara os seus alunos para as exigências e desafios do mundo atual nas áreas do pensamento crítico, das humanidades, da cultura estética e artística, das ciências e tecnologias e da educação do corpo e da prática desportiva.

A par de uma eficaz inclusão, enquanto garante da equidade no acesso à educação e no cumprimento da escolaridade obrigatória, cria condições de verdadeira diferenciação pedagógica para o incentivo, distinção e reconhecimento do mérito e excelência dos alunos pelos seus resultados escolares, pelo seu empreendedorismo e inovação, exemplo cívico, espírito solidário e colaborativo.

#### 1.5. LEMA

O prazer de aprender.

#### 1.6. OS GRANDES VALORES DO AEGP



### 1.7. PERFIL DO ALUNO AEGP

O AEGP assume os pressupostos do *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*, assentes numa visão humanista e na conceção da sociedade centrada na pessoa e na dignidade humana. As exigências inerentes a uma sociedade em constante mudança impõem a preparação de todos e de cada um, no sentido da valorização do saber, do desenvolvimento da autonomia e da responsabilidade, do respeito por si e pelo outro, da flexibilidade e da capacidade de adaptação aos desafios presentes e futuros.

### 1.8. PERFIL DO EDUCADOR/PROFESSOR AEGP

O educador/professor do AEGP é um profissional especializado, versátil e disponível para os alunos, que investe na sua formação científica e pedagógica. Promove o trabalho colaborativo e a criação de ambientes educativos facilitadores do prazer de aprender e da construção da autonomia, do pensamento crítico e da responsabilidade dos alunos.

## 2. CONTEXTO, ESTRUTURA INSTITUCIONAL E OFERTA EDUCATIVA

### 2.1. CONTEXTO

Com mais de 36.000 habitantes, distribuídos por 280 Km<sup>2</sup> de área, Torres Novas é um dos mais importantes concelhos do distrito de Santarém (pertencendo à Direção de Serviços da DGEstE de Lisboa e Vale do Tejo, sub-região do Médio Tejo, NUTS III), fazendo fronteira com Tomar, Ourém, Santarém, Golegã, Alcanena, Entroncamento e Vila Nova da Barquinha. A A1 e a A23 são as principais vias que o atravessam, facilitando um rápido acesso a qualquer zona do país e à vizinha Espanha. A criação do município remonta a 1190, data em que D. Sancho I atribuiu o foral à vila já então existente. O concelho é, hoje, constituído por 10 freguesias: Assentis, União das Freguesias de Brogueira, Parceiros de Igreja e de Alcorochel, Chancelaria, Meia Via, União das Freguesias de Olaia e Paço, Pedrógão, Riachos, Zibreira, União das Freguesias de Torres Novas – Santa Maria Salvador e Santiago e União das Freguesias de Torres Novas – S. Pedro, Lapas e Ribeira Branca.

### 2.2. ESTRUTURA INSTITUCIONAL DO AEGP

O Agrupamento Gil Paes é constituído pelas seguintes instituições de ensino:

- Escola Secundária de Maria Lamas (escola sede);
- Escola Ensino Básico 2/3 de Manuel Figueiredo;
- Centro Escolar Visconde de S. Gião;
- Centro Escolar de Olaia e Paço;

Centro Escolar de Assentis e Chancelaria;  
 Centro Escolar da Serra de Aire;  
 Jardim de Infância das Tufeiras.

### 2.3. OFERTA EDUCATIVA

O AEGP apresenta uma ampla oferta educativa que responde às necessidades da comunidade que serve. Essa oferta educativa é composta pelas seguintes áreas:

Educação pré-escolar  
 Ensino básico do 1.º, 2.º e 3.º ciclo  
 Ensino vocacional/ Cursos de Educação e Formação  
 Ensino secundário regular, com as vertentes de Artes Visuais, Ciências e Tecnologia e Línguas e Humanidades  
 Ensino secundário profissional  
 Ensino articulado da música e do canto, no âmbito do ensino artístico especializado  
 Intervenção precoce ao nível da educação pré-escolar  
 Unidades de ensino estruturadas para alunos com espectro de autismo  
 Educação especial

## 3. DIAGNÓSTICO DE PARTIDA

O diagnóstico de partida está condensado nas análises PEST e SWOT que a seguir se apresentam. Foi a partir delas que se elaboraram as áreas de intervenção e os objetivos estratégicos.

### 3.1. ANÁLISE PEST

A análise PEST (Política, Económica, Social e Tecnológica) é um instrumento de compreensão dos fatores macro ambientais que enquadram e condicionam a ação do AEGP e sobre os quais este não tem, em geral, poder de alterar pela sua ação direta. São fatores que, no entanto, têm de ser levados em consideração no desenho das políticas educativas e na orientação organizacional.

#### FATORES POLÍTICOS

TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>POLÍTICOS</b>	- Variabilidade das políticas educativas em conformidade com as orientações ideológicas e/ou educativas do detentor da pasta ministerial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduce incerteza na vida do Agrupamento e em todos os seus atores, com a contínua alteração dos objetivos e das práticas.</li> <li>• Fomenta a desmotivação dos corpos profissionais.</li> <li>• Exige a criação de estratégias de adaptação à inconstância da política educativa.</li> </ul>

TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>POLÍTICOS</b>	- Existência de objetivos políticos conflitantes dentro de uma mesma orientação política. Exemplo: a natureza inclusiva da escola e a defesa da flexibilização curricular e, ao mesmo tempo, a existência de provas finais e exames com características seletivas e rigidamente disciplinares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduz um conflito sobre o tipo de orientações que as práticas docentes devem perseguir.</li> <li>• Exige uma resposta organizacional e individual que vise compatibilizar duas orientações que se apresentam como imperativas.</li> <li>• Fomenta a necessidade de criar mecanismos rigorosos de avaliação dos resultados dos processos de inclusão e de flexibilização curricular.</li> </ul>
	- Inexistência da possibilidade de recrutar e compensar os recursos humanos (RH) de acordo com as necessidades do Agrupamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obriga a uma atenção redobrada aos RH existentes, visando o aproveitamento das suas potencialidades, a melhoria das suas competências e a adequação ao Projeto Educativo do Agrupamento.</li> <li>• Exige um plano de formação dos RH pensado de acordo com os interesses do Agrupamento.</li> <li>• Cria a necessidade de encontrar formas de reconhecimento que motivem os profissionais.</li> </ul>
	- Autonomia limitada na tomada de decisão organizacional, curricular e pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige um conhecimento rigoroso das áreas organizacionais, curriculares e pedagógicas que se apresentam como imperativas e, ao mesmo tempo, a compreensão das áreas abertas à liberdade e responsabilidade do Agrupamento.</li> <li>• Introduz a necessidade de pensar como tornar as práticas profissionais, dentro dos constrangimentos existentes, mais eficazes para os alunos e mais motivantes para os profissionais.</li> </ul>
	- Crescente influência do Município na vida do Agrupamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige uma clara compreensão das potencialidades e das distorções que esta influência pode ter na vida do Agrupamento.</li> <li>• Fomenta a possibilidade de projetar e realizar parcerias que beneficiem as políticas educativas do Agrupamento.</li> </ul>

### FATORES ECONÓMICOS

TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>ECONÓMICOS</b>	- Existência de fatores de condicionamento do investimento público em educação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limita a possibilidade de resolver alguns problemas estruturais na escola sede do Agrupamento, tanto ao nível das instalações como do parque das tecnologias de informação e comunicação.</li> <li>• Cria a necessidade de encontrar estratégias alternativas de financiamento e equipamento tecnológico.</li> </ul>
	- Poder de compra concelhio inferior à média nacional e existência, no concelho, de percentagem considerável de beneficiários do Rendimento de Inserção Social e existência de 1/3 de alunos beneficiários da ASE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciona como uma condicionante negativa das expectativas escolares dos alunos.</li> <li>• Exige uma cuidada política de apoio educativo para a inclusão dos alunos afetados por baixos rendimentos e baixas expectativas escolares do meio familiar.</li> </ul>

TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>ECONÓMICOS</b>	- Existência no concelho de um conjunto de empresas/instituições de referência.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria a possibilidade de se estabelecerem protocolos de cooperação que possam ser vantajosos tanto para as empresas como para o Agrupamento.</li> <li>• Facilita a inserção dos alunos dos Cursos Profissionais quer na formação em contexto de trabalho quer no mercado de trabalho.</li> <li>• Cria a possibilidade de inserção dos alunos abrangidos por Planos Individuais de Transição ao abrigo do DL nº 54/2018.</li> </ul>
	- Existência de uma cultura dinâmica de associativismo empresarial no concelho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria a possibilidade de encontrar pontes para a transferência de uma cultura de associação e iniciativa proveniente da sociedade civil para a cultura do Agrupamento.</li> </ul>

### FATORES SOCIAIS

TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>SOCIAIS</b>	- Demografia problemática devido à combinação de dois fatores: 1. perda acentuada de alunos até 2025; 2. atratividade das ofertas escolares de concelhos limítrofes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria uma ameaça externa à viabilidade de algumas unidades orgânicas do Agrupamento e até, a médio prazo, à existência do próprio Agrupamento.</li> <li>• Exige uma tomada de consciência de como o Agrupamento é atingido pela atratividade das ofertas escolares de concelhos limítrofes.</li> <li>• Fomenta a necessidade de se estudarem formas de intervenção que obstem aos efeitos dessa atratividade.</li> </ul>
	- Erosão dos valores tradicionais fundados na autoridade. Essa erosão faz-se sentir nas famílias, nas instituições escolares tomadas globalmente e nas salas de aulas, consideradas especificamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria um foco de instabilidade na vida do Agrupamento, sendo uma raiz de comportamentos perturbadores do trabalho escolar. Pode ter mesmo efeito na imagem do Agrupamento ou de certas das suas unidades orgânicas.</li> <li>• Exige uma compreensão profunda do fenómeno por parte do Agrupamento e dos profissionais que nele operam.</li> <li>• Fomenta a necessidade de uma política global que vise restabelecer, em novos parâmetros, o princípio de autoridade e a ideia de disciplina necessários ao funcionamento das aprendizagens.</li> </ul>
	- Atitudes culturais perante a escola muito diferenciadas, existindo um número considerável de alunos que desvaloriza as atitudes tradicionais de sucesso escolar: o esforço continuado, a disciplina e o rigor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria uma situação conflitual dentro das turmas entre alunos dispostos a aprender e alunos que desvalorizam a aprendizagem e as atitudes que lhes estão subjacentes, tornando-se um foco de instabilidade nas salas de aula.</li> <li>• Exige o reconhecimento e compreensão do fenómeno por parte do Agrupamento e dos profissionais envolvidos.</li> <li>• Fomenta a necessidade de uma política global que vise a valorização por parte dos alunos do sucesso escolar e das atitudes que lhe são inerentes.</li> </ul>



TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>SOCIAIS</b>	- Rápida mutação nos valores éticos com a crescente sobreposição dos valores individuais e hedonistas aos baseados na ideia de comunidade e de dever.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria situações potenciais de conflito entre alunos, entre alunos e profissionais da educação e mesmo conflitos internos dentro de cada aluno.</li> <li>• Exige a compreensão do fenómeno por parte do Agrupamento e dos profissionais envolvidos.</li> <li>• Fomenta a necessidade de criar estratégias de compatibilização entre o individualismo e hedonismo existente com os valores de comunidade e de dever inerentes à ideia de escola e de aprendizagem numa escola.</li> </ul>
	- Cultura digital de base. Todos os alunos nasceram e cresceram já em ambientes digitais. Estes ambientes entram muitas vezes em conflito com os ambientes tradicionais do desenvolvimento da atividade escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria situações potenciais de conflito entre as expectativas dos alunos e as tradições de ensino.</li> <li>• Exige uma estratégia de compatibilização entre a cultura digital dos alunos e as tradições pedagógicas existentes no Agrupamento.</li> </ul>
	- Equidade na oferta educativa que contempla a diversidade sociocultural e as diferenças individuais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria heterogeneidade das turmas: exige uma resposta adequada ao perfil de funcionalidade apresentado pelos alunos com Necessidades Especiais e um apoio equitativo aos alunos, de acordo com a incidência da problemática apresentada; exige uma resposta adequada a alunos de realidade multiculturais diversas.</li> <li>• Exige um corpo docente especializado.</li> </ul>

### FATORES TECNOLÓGICOS

TIPOLOGIA DE FATORES	DISCRIMINAÇÃO DOS FATORES	RELEVÂNCIA PARA A VIDA DO AGRUPAMENTO
<b>TECNOLÓGICOS</b>	- Situação diferenciada do plano tecnológico educativo entre a escola sede e as outras unidades orgânicas do Agrupamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria uma disparidade no acesso à tecnologia entre a escola sede, com equipamentos completamente ultrapassados, e as outras unidades orgânicas bem equipadas.</li> <li>• Exige a criação de estratégias da direção do Agrupamento para enfrentar este problema.</li> </ul>
	- Existência de uma tecnologia educativa ainda pouco pensada a partir dos recursos tecnológicos existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cria potenciais conflitos entre os alunos nados e criados em ambientes digitais e processos de aprendizagem que não utilizam ou utilizam de forma meramente subsidiária as TIC.</li> <li>• Exige uma reflexão por parte dos profissionais sobre a integração didática das TIC.</li> <li>• Fomenta a necessidade de uma política de formação e intervenção no campo didático e pedagógico.</li> </ul>
	- Existência de empresas no concelho com uma boa integração das tecnologias de informação e comunicação nas suas atividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite encontrar parceiros que ajudem a pensar na organização e nas práticas organizacionais a partir do uso das TIC.</li> <li>• Fomenta a necessidade de encontrar uma política de formação e de parcerias para ajudar o Agrupamento a dar um salto tecnológico.</li> </ul>

### 3.2. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT resulta de uma avaliação tanto das forças e fraquezas do ambiente interno do AEGP como das oportunidades e ameaças do ambiente externo.

AMBIENTE INTERNO	
Forças	Fraquezas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. O Agrupamento é sentido como tendo uma cultura de bom relacionamento entre os vários atores educativos.</li> <li>2. Práticas funcionais consolidadas e focadas no sucesso de toda a comunidade – alunos, docentes, técnicos especializados, assistentes operacionais, assistentes técnicos e mediadoras EPIS.</li> <li>3. Diminuição da taxa de retenção.</li> <li>4. Abandono escolar praticamente inexistente.</li> <li>5. Uma cultura de reflexão crítica dos resultados escolares.</li> <li>6. Valorização pela comunidade escolar dos serviços de apoio: Serviço de Psicologia e Orientação, Bibliotecas Escolares, Papelaria, Reprografia e Bufete.</li> <li>7. Uma oferta educativa (curricular e de complemento curricular) diversificada, de acordo com as necessidades dos alunos.</li> <li>8. Práticas de reconhecimento do mérito dos alunos.</li> <li>9. Estabilidade do corpo docente.</li> <li>10. Abertura da organização aos encarregados de educação e à comunidade envolvente.</li> <li>11. Política de parcerias com instituições exteriores ao Agrupamento.</li> <li>12. Iniciativa para apresentação de candidaturas a projetos nacionais e internacionais</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Práticas de controlo de entradas e saídas dos alunos.</li> <li>2. Horários dos serviços de apoio.</li> <li>3. Refeitório.</li> <li>4. Pouco interesse dos alunos pelo apoio educativo.</li> <li>5. Desgaste dos professores e funcionários.</li> <li>6. Recursos materiais e instalações na escola sede.</li> <li>7. Existência de um número significativo de alunos com avaliações externas inferiores a 10, no ensino secundário, e a 3, no ensino básico.</li> <li>8. Elevado número de alunos beneficiários da ASE.</li> <li>9. Elevado número de alunos para os quais é necessário mobilizar medidas de apoio à aprendizagem.</li> <li>10. Existência de um elevado número de alunos que não valoriza as aprendizagens académicas.</li> <li>11. Ausência de uma política que envolva ativamente os alunos na melhoria da sua atitude perante o trabalho escolar.</li> <li>12. Ausência de uma política estruturada de complemento curricular que permita aos alunos suprir de forma deliberada as suas carências de capital cultural.</li> <li>13. Atuação desajustada de alguns encarregados de educação face a atitudes incorretas dos seus educandos e ao seu insucesso escolar.</li> <li>14. Dificuldades na compreensão da importância do papel das lideranças, aos diversos níveis, na organização e monitorização do trabalho educativo.</li> <li>15. Uma cultura organizacional que apresenta ainda algumas inconsistências nas áreas das lideranças, na monitorização do desenvolvimento curricular e organizacional.</li> </ol>

AMBIENTE EXTERNO	
Oportunidades	Ameaças
<p>1. Aproveitar a nova regulação, nomeadamente os decretos-lei nº 54/2018 e 55/2018, como potenciadora de transformações de práticas curriculares e organizacionais significativas para o sucesso dos alunos, de acordo com <i>Perfil do aluno à saída da escolaridade obrigatória</i>.</p> <p>2. Transformar o conflito percecionado internamente entre a flexibilidade curricular e a existência de provas finais e exames nacionais num instrumento para a melhoria dos resultados do Agrupamento na avaliação externa.</p> <p>3. Explorar a boa relação com o município para ajudar a colmatar, não apenas problemas de ordem do equipamento, das instalações e socioeconómicos, como também para fazer frente ao défice de capital cultural e simbólico de grande parte dos alunos.</p> <p>4. Rentabilizar a cultura de parcerias instalada no Agrupamento como uma porta aberta, através de práticas consistentes de trabalho com empresas de referência, para a melhoria de práticas de gestão organizacional, motivação dos profissionais e de integração do Agrupamento na vida económica local.</p> <p>5. Aproveitar a cultura digital de base dos alunos como oportunidade para envolver as novas gerações no trabalho de aprendizagem e consolidação do conhecimento.</p>	<p>1. O condicionamento do investimento em educação, nomeadamente na esfera da tecnologia.</p> <p>2. A demografia escolar enfrenta uma dupla ameaça: a contínua redução de pessoas em idade escolar e a concorrência de estabelecimentos de ensino de concelhos limítrofes.</p> <p>3. Um elevado número de alunos provenientes de famílias com baixo capital cultural e simbólico.</p> <p>4. A desvalorização social da autoridade da escola e dos professores.</p> <p>5. A dificuldade na substituição de docentes.</p> <p>6. O envelhecimento do pessoal docente e não docente.</p>

#### 4. ÁREAS DE INTERVENÇÃO

O primeiro passo para a definição das linhas estratégicas do Projeto Educativo do AEGP é a delimitação das áreas de intervenção. Foram delimitadas três grandes áreas, com os seus vetores de intervenção.

- **Área do serviço educativo**
  - Política curricular do AEGP
    - Resultados escolares
    - Educação para a Cidadania

- Educação Inclusiva
  - Desenvolvimento das competências da leitura, da informação e dos media
  - Literacia digital
- Política comportamental
  
- **Área dos recursos e equipamentos**
  - Estratégia de financiamento.
  - Política de gestão dos equipamentos.
  - Gestão de recursos humanos.
  - Política de parcerias.
  
- **Área organizacional**
  - Política de gestão e liderança.
  - Estratégia de comunicação interna e externa.
  - Estratégia de autoavaliação do AEGP.
  - Projeto de melhoria de desempenho do AEGP.

O desenvolvimento das políticas respeitantes a estas três áreas far-se-á através da identificação dos objetivos estratégicos de cada um dos diversos vetores que compõem a respetiva área e pela definição dos seus referenciais de execução e aferição.



#### 4.1. ÁREA DO SERVIÇO EDUCATIVO

A área do serviço educativo foi dividida em dois vetores:

**Vetor 1** - Política curricular do AEGP

**Vetor 2** - Política comportamental dos alunos

**Vetor 1:** engloba tudo o que se liga com o currículo, desde o projeto curricular do AEGP até às estratégias de enriquecimento e complemento curriculares e ao projeto para a cidadania e desenvolvimento, passando por tudo o que diz respeito ao desenvolvimento e flexibilização curricular, às dinâmicas pedagógicas e práticas de avaliação. O DL nº 54/2018, de 6 de julho, republicado pela Lei nº 116/2019, de 13 de setembro e o DL nº 55/2018, de 6 de julho, assim como as Portarias que o regulam e também o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória* colocam um conjunto de desafios ao AEGP que solicitam respostas refletidas e criativas para fazer face às diferentes intencionalidades existentes na legislação e nas práticas habituais das organizações escolares.

**Vetor 2:** resulta de um dos problemas centrais detetado na avaliação da situação escolar. Trata-se da existência de uma atitude por parte dos alunos desadequada ao sucesso escolar. Há diversos fatores a ter em consideração. Em primeiro lugar, regista-se a existência de focos de indisciplina, geralmente de baixa intensidade, que impedem o funcionamento das atividades letivas, com normalidade. Em segundo lugar, a existência de muitos alunos que manifestam uma indiferença perante a aprendizagem. Para além destes fatores, observa-se uma cultura de aprendizagem passiva, mesmo nos alunos mais interessados. A persistência destes constrangimentos exige uma reformulação da política do AEGP para inverter esta situação.

A seguir elencam-se os objetivos estratégicos do AEGP na área do serviço educativo, isto é, no âmbito da política curricular e na política comportamental dos alunos.

#### VETOR 1 - POLÍTICA CURRICULAR DO AEGP

**Objetivo estratégico 1:** Reconfigurar o desenvolvimento curricular e a avaliação segundo os pressupostos de uma gestão curricular universal, multinível e flexível e o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.

**Objetivo estratégico 2:** Construir e desenvolver um currículo do AEGP para a cidadania e desenvolvimento.

**Objetivo estratégico 3:** Suprir o défice cultural e simbólico de muitos alunos, nomeadamente através de atividades de enriquecimento e complemento curricular.

**Objetivo estratégico 4:** Avaliar e reorientar o Projeto Curricular de Agrupamento.

## VETOR 2 - POLÍTICA COMPORTAMENTAL DOS ALUNOS

**Objetivo estratégico 5:** Dotar o AEGP de uma estratégia de adequação do comportamento dos alunos às exigências da aprendizagem e ao sucesso escolar.

**Objetivo estratégico 6:** Melhorar o envolvimento e participação das famílias na vida da escola.

### 4.1.1. REFERENCIAIS DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOS VETORES 1 E 2

**Objetivo estratégico 1:** Reconfigurar o desenvolvimento curricular e a avaliação segundo os pressupostos de uma gestão curricular universal, multinível e flexível e o *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Organizar momentos de partilha/reflexão/debate com o corpo docente sobre as implicações pedagógicas do DL nº 54/2018, de 6 de julho e DL nº 55/2018, de 6 de julho, assim como do *Perfil dos alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.  
Finalidade: atualização da gestão curricular pelos professores/educadores.

**Meta 2:** Delinear uma estratégia de desenvolvimento curricular fundada numa conceção universal, multinível e de flexibilização dos tempos e espaços curriculares.

**Meta 3:** Melhorar a qualidade da prática pedagógica.

**Meta 4:** Criar ambientes digitais facilitadores de aprendizagens, de divulgação de conteúdos, mediados pelas Bibliotecas Escolares do agrupamento.

**Meta 5:** Melhorar os resultados escolares.

**Meta 6:** Definir um programa de monitorização, com os respetivos responsáveis e calendário, da estratégia de desenvolvimento curricular.

**Meta 7:** Fazer o levantamento das necessidades de formação nas áreas do desenvolvimento curricular universal e multinível, da diferenciação pedagógica, da flexibilização dos espaços e tempos curriculares e da avaliação dos alunos.

**Objetivo estratégico 2:** Construir e desenvolver um currículo do AEGP para a cidadania e desenvolvimento.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Definir a estratégia do AEGP, com os respetivos responsáveis e calendário, do currículo de cidadania e desenvolvimento de AEGP.

**Meta 2:** Avaliar a estratégia do AEGP implementada para a cidadania e desenvolvimento.

**Meta 3:** Ajustar a estratégia para a cidadania e desenvolvimento do AEGP em resultado da avaliação efetuada.

**Objetivo estratégico 3:** Suprir o défice cultural e simbólico de muitos alunos através de atividades de enriquecimento e complemento curricular.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Sistematizar todas as atividades de enriquecimento e complemento curricular existentes no AEGP.

**Meta 2:** Avaliar o contributo real dessas atividades segundo dois critérios:

1. Contributo efetivo dado pelas atividades para a concretização do Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória;
2. Contributo efetivo para a diminuição das desigualdades culturais e simbólicas.

**Meta 3:** Fazer um levantamento exaustivo de todos os parceiros que poderão contribuir para a realização deste objetivo estratégico.

**Meta 4:** Elaborar uma política, com os respetivos processos de monitorização, de enriquecimento e desenvolvimento curricular.

**Meta 5:** Promover as Bibliotecas Escolares do agrupamento a centros estratégicos de enriquecimento e complemento curricular.

**Objetivo estratégico 4:** Avaliar e reorientar o Projeto Curricular de Agrupamento.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

- Meta 1:** Sistematizar todos os contributos provenientes dos três objetivos estratégicos anteriores.
- Meta 2:** Definir o Projeto Curricular do AEGP para o ano letivo 2020/2021, que será anexado ao presente Projeto Educativo.
- Meta 3:** Determinar processos de monitorização, onde se incluirá a redefinição do Projeto para 2021/2022, e o respetivo calendário.

**Objetivo estratégico 5:** Dotar o AEGP de uma estratégia de adequação do comportamento dos alunos às necessidades da aprendizagem e ao sucesso escolar.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

- Meta 1:** Criação de uma estrutura de desenvolvimento e de acompanhamento da estratégia.
- Meta 2:** Fazer um levantamento exaustivo dos comportamentos que não se enquadram no Perfil do Aluno traçado por este Projeto Educativo.
- Meta 3:** Desenhar uma estratégia integrada para o comportamento adequado dos alunos à aprendizagem e ao sucesso escolar, a qual deve ser articulada em todos os estabelecimentos de ensino e ciclos de escolaridade. Deve prever o papel de todos os atores, onde se incluem, para além de professores, técnicos especializados, e assistentes operacionais, os encarregados de educação e os próprios alunos. Deve incluir um processo de monitorização e calendarização.
- Meta 4:** Divulgação e início de aplicação sistemática.

**Objetivo estratégico 6:** Melhorar o envolvimento e participação das famílias na vida da escola.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

- Meta 1:** Promover a participação direta dos Pais e Encarregados de Educação em encontros formais e informais;



**Meta 2:** Dinamizar sessões de reflexão com os representantes de pais, de modo a aumentar o conhecimento das expectativas, dos interesses e valores da família face à Escola;

**Meta 3:** Divulgar projetos mais relevantes, através de apresentações públicas.

#### 4.2. ÁREA DOS RECURSOS E EQUIPAMENTOS

A área dos recursos e equipamentos foi dividida em três vetores:

**Vetor 3** - Estratégia de financiamento

**Vetor 4** - Política de gestão dos equipamentos e da segurança

**Vetor 5** - Gestão de recursos humanos

Deve procurar-se aumentar a eficiência da gestão de recursos financeiros existentes. A finalidade é conseguir que os recursos financeiros existentes sejam aproveitados com a máxima racionalidade, diminuindo sistematicamente as margens de desperdício.

Relativamente aos equipamentos é necessário tirar o máximo partido dos recursos físicos existentes, preservando-os e prolongando-lhes a vida, evitando a destruição, fomentando uma cultura de responsabilidade de todos na gestão do património do AEGP. Como no caso do financiamento, o AEGP deve estar atento a outras formas de aquisição de equipamentos, nomeadamente os da área pedagógica.

Tal como acontece com os recursos físicos e financeiros, também os recursos humanos à disposição do AEGP são finitos e, muitas vezes, escassos. Para além dessa escassez, podem ser afetados na sua motivação, um elemento central no desempenho dos seres humanos, por práticas institucionais desadequadas, tais como a burocratização das funções docentes, organização inconsequente dos tempos profissionais, tarefas cujo sentido e contributo para os objetivos do AEGP não são evidentes, o não reconhecimento de práticas meritórias, a existência de decisões sentidas como arbitrárias. Os profissionais necessitam de sentir que as suas tarefas têm sentido, que a sua organização é racional e que o mérito no desempenho é reconhecido.

A seguir elencam-se os objetivos estratégicos do AEGP na área dos recursos e equipamentos, isto é, no âmbito do financiamento, da gestão de equipamentos e da gestão de recursos humanos.

### VETOR 3 – ESTRATÉGIA DE FINANCIAMENTO

**Objetivo estratégico 7:** Otimizar a gestão dos recursos financeiros do AEGP.

## VETOR 4 – POLÍTICA DE GESTÃO DOS EQUIPAMENTOS E DA SEGURANÇA

**Objetivo estratégico 8:** Avaliar e rever, se necessário, as atuais práticas de gestão dos equipamentos e da segurança.

## VETOR 5 – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

**Objetivo estratégico 9:** Criar uma orientação explícita para o conteúdo funcional dos recursos humanos, conhecida por todos.

**Objetivo estratégico 10:** Desburocratizar a organização do AEGP, nomeadamente no que respeita à função docente.

### 4.2.1. REFERENCIAIS DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOS VETORES 3, 4 E 5

**Objetivo estratégico 7:** Otimizar a gestão dos recursos financeiros do AEGP.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Avaliar as atuais práticas de gestão de recursos financeiros do AEGP.

**Meta 2:** Melhorar a estratégia de gestão financeira do AEGP.

**Objetivo estratégico 8:** Avaliar e rever, se necessário, as atuais práticas de gestão dos equipamentos e da segurança.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Avaliar as atuais práticas de gestão dos equipamentos e da segurança do AEGP.

**Meta 2:** Definir a estratégia e monitorizar a gestão dos equipamentos e da segurança do AEGP, e difundi-la sistematicamente entre todos os atores.

**Objetivo estratégico 9:** Criar uma orientação explícita para o conteúdo funcional dos recursos humanos, conhecida por todos.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Avaliar as atuais práticas de gestão e promoção dos recursos humanos.

**Meta 2:** Definir a orientação, com a respetiva monitorização, para a gestão e promoção dos recursos humanos, e difundi-la sistematicamente entre todos os atores escolares.

**Objetivo estratégico 10:** Desburocratizar a organização do AEGP, nomeadamente no que respeita à função docente.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Criação de uma comissão de estudo e combate à burocratização da função docente e da organização da vida do AEGP.

**Meta 2:** Elencar e avaliar todos os procedimentos burocratizantes da função docente, determinar os supérfluos e os que não o sendo podem ser tornados mais racionais.

**Meta 3:** Plano de desburocratização da atividade docente com medidas para eliminar ou atenuar os procedimentos burocráticos, definindo os objetivos a serem alcançados com esse plano e a sua monitorização.

#### 4.3. ÁREA ORGANIZACIONAL

A área organizacional foi dividida em quatro vetores:

**Vetor 6 -** Política de gestão e liderança

**Vetor 7 -** Estratégia de comunicação interna e externa

**Vetor 8 -** Política de parcerias

**Vetor 9 -** Estratégia de melhoria contínua do desempenho do AEGP

O desenvolvimento organizacional e o sucesso em atingir os objetivos propostos dependem em primeiro lugar da qualidade e visão dos diferentes níveis de liderança. Sem lideranças inspiradoras, com visão de futuro, preocupadas em dar o exemplo e em motivar os corpos profissionais, a vida do AEGP acabará por não se renovar, anquilosando-se e definhando com o passar do tempo e a cristalização de práticas que não conduzem a resultados nem ajudam a atingir os objetivos a que os

alunos têm o direito a aspirar e estão consignados no *Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória*.

A questão da comunicação, por outro lado, é um elemento fulcral na vida de uma organização. O AEGP possui múltiplas práticas de comunicação tanto internas como externas, onde se devem incluir as práticas de promoção da imagem do Agrupamento. O mecanismo mais utilizado, na comunicação interna é o email, agora integrado na plataforma *G Suite*, a que se adiciona uma nova prática comunicacional interna baseada no *Classroom*. A comunicação externa tem como polos o uso das redes sociais, em especial a rede *Facebook*, e a comunicação social local. A esses *media* pode-se adicionar o conjunto de eventos públicos, como a Gala do Agrupamento, organizados pelo AEGP. Sente-se, porém, a necessidade de sistematizar e dar eficiência às práticas comunicacionais e promocionais existentes.

O AEGP tem uma longa tradição de estabelecimento de parcerias para os mais diversificados fins. Estas parcerias têm contribuído para riqueza da vida do AEGP e para o desenvolvimento dos seus alunos. Esta prática, porém, precisa de ser sistematizada e profundamente incrementada, a partir dos objetivos a que o AEGP se propõe. As parcerias podem ser uma fonte de recursos e de enriquecimento da organização.

A avaliação de processos e resultados é um elemento central para uma organização que aprende ao refletir sobre as suas práticas, os seus sucessos e insucessos. A necessidade de criar uma política de autoavaliação da organização, com um conjunto de indicadores a serem medidos, é central para o desenvolvimento organizacional do AEGP e para os atores escolares poderem reorientar as práticas e os processos.

Ter lideranças inspiradoras, uma boa estratégia de comunicação e uma avaliação sistemática de processos e resultados não basta. As organizações têm capacidade de aprender com as suas práticas e essa aprendizagem deve ter como finalidade a melhoria contínua da organização dos processos e dos resultados. Para isso, o AEGP necessita de definir uma política de melhoria, com objetivos claros, exequíveis e monitoráveis.

A seguir, elencam-se os objetivos estratégicos do AEGP na área organizacional, isto é, na gestão e liderança, na comunicação, na autoavaliação e melhoria do AEGP.

#### **VETOR 6 - POLÍTICA DE GESTÃO E LIDERANÇA**

**Objetivo estratégico 11:** Reforçar o papel das lideranças intermédias.

#### **VETOR 7 - ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA**

**Objetivo estratégico 12:** Sistematizar e melhorar as práticas de comunicação interna e externa, criando uma orientação clara e monitorável das práticas de comunicação.

#### **VETOR 8 - POLÍTICA DE PARCERIAS**

**Objetivo estratégico 13:** Dar continuidade à política de parcerias do AEGP.

## VETOR 9 – Estratégia de melhoria contínua do desempenho do AEGP

**Objetivo estratégico 14:** Dotar o AEGP de uma prática de autoavaliação sistemática.

**Objetivo estratégico 15:** Dotar o AEGP de uma política de melhoria de desempenho.

### 4.3.1. REFERENCIAIS DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DOS VETORES 6, 7, 8 E 9

**Objetivo estratégico 11:** Reforçar o papel das lideranças intermédias.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Definir claramente o perfil funcional - e não apenas legal - das diferentes lideranças intermédias.

**Meta 2:** Definir claramente os objetivos a atingir por cada uma das diferentes lideranças, tendo em conta o projeto educativo do AEGP.

**Meta 3:** Organizar um programa de formação contínua das lideranças intermédias, com o objetivo de as tornar mais eficientes, inspiradoras e mobilizadoras.

**Meta 4:** Dar às lideranças intermédias momentos, devidamente organizados, para que possam debater a vida e o futuro do Agrupamento, dar contributos para a melhoria das práticas e dos resultados.

**Objetivo estratégico 12:** Sistematizar e melhorar as práticas de comunicação interna e externa, criando uma orientação clara e monitorável das práticas de comunicação.

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Criar uma equipa de comunicação que abranja todas as instituições do AEGP e que tenha ramificações nos departamentos e/ou grupos disciplinares.

**Meta 2:** Sistematizar e avaliar todas as formas existentes de comunicação, interna e externa, e de promoção do AEGP.

**Meta 3:** Traçar uma política de comunicação que estruture os diversos níveis comunicacionais dentro do AEGP, as ações de comunicação com o exterior e de promoção do AEGP.

**Meta 4:** Criar uma equipa que estude e proponha formas de aproveitamento das potencialidades promocionais da imagem do AEGP condensadas nos símbolos patronímicos existentes (Visconde de S. Gião, Manuel Figueiredo, Maria Lamas e Gil Paes).

**Objetivo estratégico 13: Dar continuidade à política de parcerias do AEGP.**

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Avaliar as atuais práticas parcerias do AEGP.

**Meta 2:** Elaborar uma política de parcerias e os mecanismos da sua concretização.

**Objetivo estratégico 14: Dotar o AEGP de uma prática de autoavaliação sistemática.**

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Criação de um conjunto de indicadores e dos procedimentos de medição desses indicadores, de acordo com as necessidades do AEGP.

**Meta 2:** Elaborar um cronograma do processo de autoavaliação do AEGP.

**Meta 3:** Definir os pressupostos da política de Avaliação Interna nos diversos setores educativos, numa perspetiva sistémica e agregadora (potenciando o conhecimento global e a partilha do mesmo)

**Objetivo estratégico 15: Dotar o AEGP de uma política de melhoria de desempenho.**

Para realização deste objetivo estratégico são propostas as seguintes metas:

**Meta 1:** Criar uma equipa de melhoria de desempenho, que desenhe a política de melhoria do AEGP, dirija/acompanhe a sua realização prática e avalie a sua eficácia.

**Meta 2:** Conceção de uma política de melhoria de desempenho, com definição de áreas de melhoria, ações a realizar, objetivos a atingir e processos de monitoração.

## 5. VISÃO DE CONJUNTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO AEGP

ÁREAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<b>Serviço educativo</b>	1. Reconfigurar o desenvolvimento curricular e a avaliação segundo os pressupostos de uma gestão curricular universal, multinível e flexível e o <i>Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória</i> .
	2. Construir e desenvolver um currículo do AEGP para a cidadania e desenvolvimento.
	3. Suprir o défice cultural e simbólico de muitos alunos através de atividades de enriquecimento e complemento curricular.
	4. Avaliar e reorientar o Projeto Curricular de Agrupamento.
	5. Dotar o AEGP de uma estratégia de adequação do comportamento dos alunos às necessidades da aprendizagem e ao sucesso escolar.
	6. Melhorar o envolvimento e participação das famílias na vida da escola.
<b>Recursos e equipamentos</b>	7. Otimizar a gestão dos recursos financeiros do AEGP.
	8. Avaliar e rever, se necessário, as atuais práticas de gestão dos equipamentos e da segurança.
	9. Criar uma orientação explícita para o conteúdo funcional dos recursos humanos, conhecida por todos.
	10. Desburocratizar a organização do AEGP, nomeadamente no que respeita à função docente.
<b>Organizacional</b>	11. Reforçar o papel das lideranças intermédias.
	12. Sistematizar e melhorar as práticas de comunicação interna e externa, criando uma orientação clara e monitorável das práticas de comunicação.
	13. Dar continuidade à política de parcerias do AEGP.
	14. Dotar o AEGP de uma prática de autoavaliação sistemática.
	15. Dotar o AEGP de uma política de melhoria de desempenho.

## **6. AVALIAÇÃO DO PROJETO EDUCATIVO**

A avaliação do Projeto Educativo será da responsabilidade da Equipa de Autoavaliação do AEGP com a colaboração das diversas equipas que concretizarão os objetivos estratégicos propostos.

A Equipa de Autoavaliação do AEGP definirá o tipo de avaliação a realizar e criará um conjunto de indicadores de avaliação podendo a avaliação incidir sobre as dimensões do impacto, da realização, da operacionalização e da concepção da intervenção ou apenas em parte delas.

Apreciado pelo Conselho Pedagógico em 9 de dezembro de 2019

A Diretora, Isilda Maria do Nascimento Pereira

Aprovado pelo Conselho Geral em 16 de dezembro de 2019

O Presidente do Conselho Geral, Vítor Armando Moita Sousa Mota