

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL
2021/2022**



TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

**A CONSOLIDAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR POLITÉCNICO
MILITAR EM PORTUGAL**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Rui Manuel de Jesus Romão
CORONEL PILOTO AVIADOR**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**A CONSOLIDAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR
POLITÉCNICO MILITAR EM PORTUGAL**

COR PILAV Rui Manuel de Jesus Romão

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2021/2022

Pedrouços 2022



INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS

A CONSOLIDAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR
POLITÉCNICO MILITAR EM PORTUGAL

COR PILAV Rui Manuel de Jesus Romão

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2021/2022

Orientador: COR TIR CAV Paulo Jorge Lopes da Silva

Oficial Apoiante de MIC: TCOR TMMA Nuno Santos Loureiro

Pedrouços 2022



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, Rui Manuel de Jesus Romão, declaro por minha honra que o documento intitulado “A consolidação do Ensino Superior Politécnico Militar em Portugal” corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida, enquanto auditor do CPOG 2021-2022, no Instituto Universitário Militar, e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 02 de maio de 2022

Rui Manuel de Jesus Romão
Coronel Piloto Aviador



Agradecimentos

Um trabalho de investigação individual é, em boa parte, como um caminho que se percorre pela primeira vez, que nos desafia e oferece conhecimento novo. Um percurso feito assim, como se de uma viagem se tratasse, tende a ser mais enriquecedor quando na companhia das pessoas certas. Foi o que me aconteceu neste périplo pelo Ensino Superior Politécnico Militar e as suas diferentes dimensões. Tive a sorte de ter, nestes últimos seis meses, a companhia deveras empenhada e conhecedora do meu orientador, Coronel Tirocinado Lopes da Silva e do meu mestre de Metodologia de Investigação Científica, o Tenente-Coronel Nuno Santos Loureiro. A ambos o meu sentido agradecimento.

Agradeço igualmente àqueles que em momentos particulares desta viagem, arranjaram tempo, do pouco que ainda têm, para ajudar. O conhecimento e os contributos que ofereceram foram determinantes para o resultado final da investigação. Aos Brigadeiro-General Dias de Almeida; Brigadeiro-General João Nogueira; Coronel Luís Graça; Coronel Bertolino Ferreira; Professora-Doutora Isabel Carvalho e Mestre Luís Ovídio, o meu obrigado.

Todas as viagens devem ter um propósito. Esta teve vários. Um superior a todos os outros, que desde o primeiro momento deu um sentido especial a este trabalho - a possibilidade de poder contribuir, de alguma forma, para a melhoria do Ensino Superior Politécnico Militar em Portugal.



Índice

1. Introdução	1
2. Enquadramento teórico e conceptual	4
2.1. Revisão da literatura e conceitos estruturantes	4
2.1.1. Ensino Superior Politécnico Militar	4
2.1.1.1. Especificidades do Ensino Superior Politécnico Militar	4
2.1.1.2. Características da Unidade Politécnica Militar	5
2.1.2. Corpo Docente	7
2.1.3. Investigação	7
2.1.4. Ciclos de Estudos	8
2.2. Modelo de análise	8
3. Metodologia e Método	9
3.1. Metodologia	9
3.2. Método	9
3.2.1. Participantes e procedimento	9
3.2.2. Instrumentos de recolha de dados	10
3.2.3. Técnicas de tratamentos dos dados	10
4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados	11
4.1. Adequação e estabilidade do Corpo Docente	11
4.1.1. Quadro de recursos humanos dos Ramos	11
4.1.2. Adequação do Corpo Docente	12
4.1.3. Estabilidade do Corpo Docente	14
4.1.4. Síntese conclusiva	15
4.2. Investigação na Unidade Politécnica Militar	16
4.2.1. Síntese conclusiva	18
4.3. Ciclos de Estudos	19
4.3.1. Síntese conclusiva	21
4.4. Como consolidar o Ensino Superior Politécnico Militar	22
5. Conclusões	26
Referências Bibliográficas	30



Índice de Apêndices

Apêndice A – Corpo de conceitos	Apd A-1
Apêndice B – Modelo de análise	Apd B-1
Apêndice C – Lista de entrevistados	Apd C-1
Apêndice D – Resumo da análise qualitativa das entrevistas semiestruturadas.....	Apd D-1
Apêndice E – Resumo dos aspetos positivos e negativos do modelo de ESPM.....	Apd E-1
Apêndice F – Requisitos do Corpo Docente	Apd F-1
Apêndice G – Número de CTSP e alunos por Departamento Politécnico	Apd G-1
Apêndice H – Projeto de linhas de Investigação da UPM.....	Apd H-1
Apêndice I – Matriz SWOT/TOWS (no ensino superior).....	Apd I-1

Índice de Figuras

Figura 1 – Estrutura orgânica da UPM	6
Figura 2 – Habilitações académicas do Corpo Docente	13
Figura 3 – Docentes especialistas versus docentes não especialistas	13
Figura 4 – Distribuição de docentes pelos Departamentos Politécnicos.....	14
Figura 5 – Distribuição de alunos pelos Departamentos Politécnicos	14

Índice de Quadros

Quadro 1 – Efetivos fixados em Decreto-Lei.....	11
Quadro 2 – Modelo de análise	Apd B - 1
Quadro 3 – Lista de entrevistados	Apd C - 1
Quadro 4 – Resumo da análise qualitativa das entrevistas semiestruturadas	Apd D - 1
Quadro 5 – Resumo dos aspetos positivos e negativos do modelo de ESPM.....	Apd E - 1
Quadro 6 – Número de CTSP e de alunos por Departamento Politécnico	Apd G - 1
Quadro 7 – Projeto de linhas de investigação da UPM.....	Apd H - 1
Quadro 8 – Matriz SWOT/TOWS (no ensino superior)	Apd I - 1



Resumo

A exigência estatutária para os Sargentos terem o nível 5 de qualificação, segundo as regras do ensino superior, corresponde a uma mudança significativa de paradigma. Tendo sido atribuída à Unidade Politécnica Militar (UPM), em instalação até 2023, a missão de formar os Sargentos no âmbito do Ensino Superior Politécnico Militar, é objetivo deste trabalho propor linhas de orientação para a sua consolidação, no contexto da especificidade do Ensino Superior Militar e da legislação que lhe é aplicável. Como metodologia adotou-se um raciocínio hipotético-dedutivo, segundo uma estratégia mista e o estudo de caso como desenho de pesquisa.

Os dados recolhidos em entrevistas semiestruturadas e revisão documental, evidenciam que o corpo docente da UPM, sendo adequado, não é estável, que a investigação não sendo nula, é incipiente, e que não há consenso quanto à necessidade ou propósito de a UPM ministrar licenciaturas, mesmo que a lei assim o exija. Concluiu-se ainda que para a UPM ser acreditada deverá estabilizar o seu corpo docente, fazer investigação orientada e ter licenciaturas na sua oferta educativa. Contudo, poderá escolher o prazo e o enquadramento legislativo que melhor se adequam à realidade das Forças Armadas e da Guarda Nacional Republicana e à crescente complexidade operacional.

Palavras-chave:

Ensino Superior Militar; Ensino Superior Politécnico Militar; Formação dos Sargentos



Abstract

The new legal requirement for Sergeants to have level 5 of the national qualifications framework is a fundamental shift. The Military Polytechnic Unit (MPU), which is in the edification process until 2023, is now responsible for the Sergeants' education, within the scope of the military higher polytechnic education. Therefore, the aim of this work is to propose guidelines for its full establishment, in the context of the military higher education and the legislation applicable to it.

The hypothetical-deductive reasoning was used along with a mixed research strategy and a case study was used for the research design. The data collection was based on in-depth document analysis and on interviews with key entities to better understand the object researched.

The research revealed the faculty body of the MPU as adequate, but not yet stable; its research process is still in its preliminary stages of development and there is no consensus as to the need or purpose for the UPM to offer a higher education first cycle, even when the law requires it. The investigation also concluded the MPU must stabilize its faculty body, conduct guided research, and offer a first cycle of higher education to be accredited. However, it has the option of choosing the timing to do so and the legislative framework that best suits the reality of the Portuguese Armed Forces, the Republican National Guard, and the growing complexity of the operational environment.

Keywords

Military higher education; military higher polytechnic education; Sergeants' training



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
CAE	Comissão de Avaliação Externa
CCEM	Conselho de Chefes de Estado-Maior
CIDIUM	Centro de Investigação e Desenvolvimento do IUM
CINAV	Centro de Investigação da Escola Naval
CNAEF	Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação
CPOG	Curso de Promoção a Oficial General
CRP	Constituição da República Portuguesa
CTC	Conselho Técnico-Científico
CTSP	Curso Técnico Superior Profissional
DPE	Departamento Politécnico do Exército
DGES	Direção-Geral do Ensino Superior
DPF	Departamento Politécnico da Força Aérea
DPG	Departamento Politécnico da Guarda Nacional Republicana
DPM	Departamento Politécnico da Marinha
DTSP	Diploma de Técnico Superior Profissional
EMFAR	Estatuto dos Militares das Forças Armadas
EMGFA	Estado-Maior-General das Forças Armadas
EMGNR	Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana
EN	Escola Naval
ESM	Ensino Superior Militar
ESPM	Ensino Superior Politécnico Militar
ETI	Equivalente a tempo integral
FFAA	Forças Armadas
GADES	Graus Académicos e Diplomas do Ensino Superior
GNR	Guarda Nacional Republicana
IUM	Instituto Universitário Militar
MDN	Ministério da Defesa Nacional
QNQ	Quadro Nacional de Qualificações
QP	Quadros Permanentes
RI	Regulamento Interno
RJAES	Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior



RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SESP	Sistema de Ensino Superior Português
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TII	Trabalho de Investigação Individual
TOWS	<i>Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths</i>
UC	Unidade Curricular
UEO	Unidades, Estabelecimentos e Órgãos
UPM	Unidade Politécnica Militar



1. Introdução

*“Education is the most powerful weapon
you can use to change the world”*

Nelson Mandela, 1990

A Unidade Politécnica Militar (UPM) foi ativada em Portugal em dezembro de 2019. O primeiro ciclo letivo deste novo modelo de Ensino Superior Politécnico Militar (ESPM) teve início em setembro de 2020 e tem fim previsto para julho de 2022. Enquanto parte do Ensino Superior Militar (ESM) português, a UPM, estruturante para as Forças Armadas (FFAA) e para a Guarda Nacional Republicana (GNR), nasceu num período de recursos exíguos, condicionada pela legislação que regula o ensino superior e num quadro de crescente complexidade operacional. A capacidade dos Sargentos das FFAA e da GNR operarem nesse quadro, depende, em parte, do sucesso na edificação plena da UPM. É propósito deste Trabalho de Investigação Individual (TII), pioneiro na análise da UPM, propor caminhos para a consolidação do ESPM.

Assim, importa começar por percorrer, mesmo que de forma pontual, a evolução do ESM a partir de 1999. Embora o quadro legal que regula o relacionamento institucional das escolas militares de ensino superior com os estabelecimentos do sistema universitário português seja de 1986 (Decreto-Lei n.º 48/86, de 13 de março) e a evolução do ESM tenha sido considerável nos últimos quarenta anos (Borges, 2021, p. 32), para enquadramento do tema será apenas considerado o período pós-declaração de Bolonha. Foi a posição conjunta dos ministros da educação europeus, proferida em Bolonha, em 1999, que mais marcou o processo de transformação do ensino superior no espaço europeu (Direção-Geral do Ensino Superior [DGES], 2019) e o sistema de ensino superior português (SESP). Por imperativos diversos, mas em particular pela necessidade de garantir a qualidade do ESM, sinónimo de preparação adequada dos seus quadros, num contexto estratégico de segurança e defesa cada vez mais exigente, as FFAA acompanharam o processo de reforma do SESP.

Distinguem-se três iniciativas legislativas resultantes da adequação a Bolonha – o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior (Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março); o regime jurídico das instituições de ensino superior (Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro) e o regime jurídico da avaliação do ensino superior (Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto) – cuja influência no processo de avaliação, acreditação e consolidação do ESM se mantém até aos dias de hoje.



Em paralelo, a situação económico-financeira vivida em Portugal, em 2011, impondo a adoção de critérios de sustentabilidade, otimização, racionalização e rentabilização de recursos, esteve na base da Reforma “Defesa 2020” (Ministério da Defesa Nacional [MDN], 2015). No ESM, esta reforma impôs a criação de um novo modelo de governação comum e a criação do IUM, “com a consequente redução de custos e racionalização de recursos, nomeadamente no que diz respeito à contratação de pessoal docente” (MDN, 2015). Decorridas as negociações ao nível do MDN e das FFAA, em 2015 foi aprovado o estatuto do IUM e a nova orgânica do ESM, consagrando as suas especificidades no contexto do ensino superior (Decreto-Lei n.º 249/2015, de 28 de outubro). Este novo diploma é, em larga medida, o resultado da adequação ao processo de Bolonha, mas também é fruto dos critérios que a situação económico-financeira determina em cada momento.

Mais do que estabelecer uma nova orgânica para o ESM, o Decreto-Lei n.º 249/2015, integra a UPM no IUM e cria condições para cumprir o estatutariamente previsto para o ingresso na categoria de Sargentos dos quadros permanentes (QP) das FFAA e ingresso na categoria de Sargentos da GNR. Pela primeira vez, o acesso aos QP da categoria de Sargentos passa a acontecer após frequência, “com aproveitamento, de um Ciclo de Estudos de nível 5 de qualificação, de acordo com o Quadro Nacional de Qualificações (QNQ), conferido no âmbito do ensino superior politécnico” (Portaria n.º 288/2019, de 03 de setembro).

O novo modelo de ESPM foi regulado com a aprovação do Decreto-Lei n.º 17/2019, de 22 de janeiro - que estabelece a orgânica da UPM e reconhece as especificidades da componente politécnica do ESM, no contexto do ESP - e também com a Portaria n.º 288/2019, que regula o regime de atribuição do nível 5 de qualificação ao Curso de Formação de Sargentos (CFS). A UPM foi ativada através do Despacho n.º 167/CEMGFA/2019, de 03 de dezembro, encontrando-se até final do ano letivo 2022-2023, nos termos previstos no diploma que a regula, em período de instalação.

Passados dois anos da ativação da UPM, considera-se relevante analisar a implementação do modelo de ESPM preconizado, que se constitui como objeto de estudo do presente TII. Perceber como se pode consolidar um modelo que representa um novo paradigma na formação dos Sargentos é não só importante para as FFAA e para a GNR - considerando que a qualidade do ensino e da formação militar constitui um ativo estratégico - mas também é importante para o processo de avaliação e acreditação da UPM e do próprio IUM.



Nos termos do art.º 3.º do Decreto-Lei n.º 249/2015, o ESM organiza-se num sistema binário, de ensino universitário e ensino politécnico, sendo que o presente trabalho se centra apenas na vertente politécnica. Feita esta delimitação, foi necessário restringir a investigação no conteúdo, tempo e espaço (Santos & Lima, 2019, p. 42). Uma análise preliminar permitiu delimitar o conteúdo da investigação a três conceitos nucleares para o ensino superior: Corpo Docente; Investigação e Ciclos de Estudos. No domínio tempo, delimitou-se a análise ao período pós Decreto-Lei n.º 249/2015 e em particular à fase de instalação da UPM. No domínio espaço, a investigação centra-se no ESPM português, sem deixar de incorporar, quando necessário, contributos de outras realidades, nos contextos nacional e europeu. Como o modelo de ESPM é novo e será “radiografado” num momento particular - o presente - na perspetiva de se perceber como se pode consolidar, optou-se por um horizonte temporal transversal.

O objetivo geral do TII é propor linhas de orientação para a consolidação do modelo de ESPM em Portugal, no contexto da especificidade do ESM e da legislação que lhe é aplicável. Do objetivo geral deduziram-se os seguintes objetivos específicos:

- i. Analisar o Corpo Docente da UPM, no quadro dos recursos humanos dos Ramos e da legislação em vigor;
- ii. Analisar o grau de desenvolvimento da Investigação na UPM;
- iii. Analisar a necessidade e o propósito de a UPM ministrar Ciclos de Estudos de licenciatura.

A questão central do trabalho, ou seja, o problema que se pretende resolver, ou “*the need for the study*”, como proposto por Creswell, (2007, cit. por Santos & Lima, p. 49), consiste em saber como consolidar o atual modelo de ESPM, no contexto da especificidade do ESM e da legislação que lhe é aplicável.

O presente trabalho está organizado em 5 capítulos: o primeiro inclui o tema da investigação, o objeto de estudo, os objetivos e a questão central da investigação; no segundo capítulo faz-se o enquadramento teórico e conceptual, com particular relevo para os conceitos estruturantes; o terceiro capítulo é dedicado à metodologia e ao método seguidos na investigação; no quarto capítulo, considerado o âmago do trabalho, apresentam-se os dados, discutem-se os resultados e responde-se à questão central; finalmente no quinto e último capítulo, o da conclusão, é efetuada uma súmula dos resultados alcançados e são apresentados os contributos para o conhecimento relativo ao ESPM. Indo ao encontro do objetivo geral do trabalho, são propostas linhas de orientação, que promovam a consolidação do modelo de ESPM em Portugal.



2. Enquadramento teórico e conceptual

No presente capítulo apresenta-se a revisão da literatura, os conceitos estruturantes e o modelo de análise. Outros conceitos, necessários a uma melhor compreensão da temática, constam no Apêndice A.

2.1. Revisão da literatura e conceitos estruturantes

Como o atual modelo de ESPM é recente, a revisão da literatura centrou-se na documentação e na legislação relativa a instituições, graus, diplomas e avaliação do ensino superior e muito em particular a que diz respeito à UPM. Foi a revisão da literatura que permitiu identificar os conceitos mais relevantes para a análise do objeto de estudo.

A Lei n.º 62/2007 prevê, no seu art.º 44.º, diversos requisitos mínimos para a criação e funcionamento de um estabelecimento de ensino politécnico, entre os quais a existência de um Corpo Docente que cumpra o previsto no seu art.º 49.º, o desenvolvimento de atividades de investigação orientada e a criação de Ciclos de Estudos de licenciatura. Já o relatório de atividades da UPM, relativo a 2020, identifica a estabilidade do Corpo Docente, o reconhecimento de especialistas, a inclusão de Ciclos de Estudos de licenciatura na oferta formativa da UPM e a realização de atividades de Investigação e Inovação, como desafios ao desenvolvimento do ESPM (IUM, 2020). O Corpo Docente e a Investigação foram igualmente identificados como pontos fracos no relatório final de avaliação/acreditação, produzido pela Comissão de Avaliação Externa (CAE), da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), em 2019, no âmbito da avaliação institucional ao IUM (2020).

Cruzando os requisitos mínimos fixados no art.º 44.º da Lei n.º 62/2007, para os institutos politécnicos, com os resultados da avaliação da A3ES realizada ao IUM e, em particular, com os dados do relatório de atividades da UPM, de 2020, identificaram-se requisitos mínimos comuns às três fontes de informação, entendidos como essenciais para o funcionamento da UPM. De notar que os mesmos também constam na lista dos “parâmetros da avaliação da qualidade relacionados com a atuação dos estabelecimentos de ensino superior” (art.º 4.º da Lei n.º 38/2007), seguida pela A3ES.

2.1.1. Ensino Superior Politécnico Militar

Considerando que o ESPM é o objeto de estudo da investigação e um conceito sempre presente no trabalho, importa conhecer as suas especificidades e as suas características.

2.1.1.1. Especificidades do Ensino Superior Politécnico Militar

São diversas as especificidades do ESM previstas em lei, como “as ciências militares, os órgãos de governo e de conselho adaptados [...] aos princípios da hierarquia militar, a



existência da vertente politécnica e a autonomia das unidades orgânicas de ensino” (Decreto-Lei n.º 249/2015). O previsto no n.º 1 do art.º 275.º da Constituição da República e o que decorre da condição militar, dão ainda mais especificidade ao ESM: o lutar em defesa da Pátria, se necessário com o sacrifício da própria vida; a permanente disponibilidade para o serviço; a subordinação à hierarquia militar ou a restrição do exercício de alguns direitos e liberdades (Lei n.º 11/89, de 01 de junho). Assim entende-se que o ESM existe, em primeiro lugar, para preparar os militares para o exercício das suas funções, no quadro da defesa militar da República – “às Forças Armadas incumbe a defesa militar da República” (Lei Constitucional n.º 5/2005, de 12 de agosto).

Além da condição militar referida, identificam-se como especificidades do ESM os valores éticos, as condições gerais de acesso, a existência de um “empregador pré-definido”, o equilíbrio entre a formação inicial e a complementar ou o reduzido número de alunos dos diferentes Ciclos de Estudos (Borges, 2021).

Por outro lado, o ESPM, enquanto parte do ESM, partilha das mesmas especificidades, às quais acrescenta a formação científica de base (de índole técnica e tecnológica), a formação comportamental (sólida educação militar, moral e cívica) e a formação militar e física. As especificidades do ESPM visam desenvolver nos Sargentos as qualidades de comando, chefia e chefia técnica, de natureza executiva, de carácter técnico-administrativo, logístico e de formação, inerentes à condição militar (Decreto-Lei n.º 17/2019).

O que antecede impõe limites naturais na adequação ao processo de Bolonha e determina que quando o Corpo Docente, a Investigação e os Ciclos de Estudos são observados à luz da legislação que regula o ESPM, se considere também a sua especificidade. Entende-se que assim tem sido e que a A3ES, que reconhece as especificidades do ESM, como previsto no art.º 179.º da Lei n.º 62/2007, realizou a avaliação institucional ao IUM nesse quadro de referência (A3ES, 2020, p. 1).

2.1.1.2. Características da Unidade Politécnica Militar

A UPM é uma unidade orgânica autónoma do IUM, na dependência hierárquica do seu Comandante, vocacionada para o ESPM. Está abrangida pelo sistema geral de avaliação e acreditação do ensino superior (Ferreira, 2021) e tem por missão promover o desenvolvimento de atividades de ensino e investigação baseada na prática, com a finalidade essencial de formar os Sargentos dos quadros permanentes das FFAA e da GNR, “habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas” (Decreto-Lei n.º 17/2019).



O modelo de ESPM, cuja estrutura orgânica se apresenta na Figura 1, materializa a transição da formação profissional para o ensino superior, representando um novo paradigma na formação dos Sargentos (Costa, 2021).

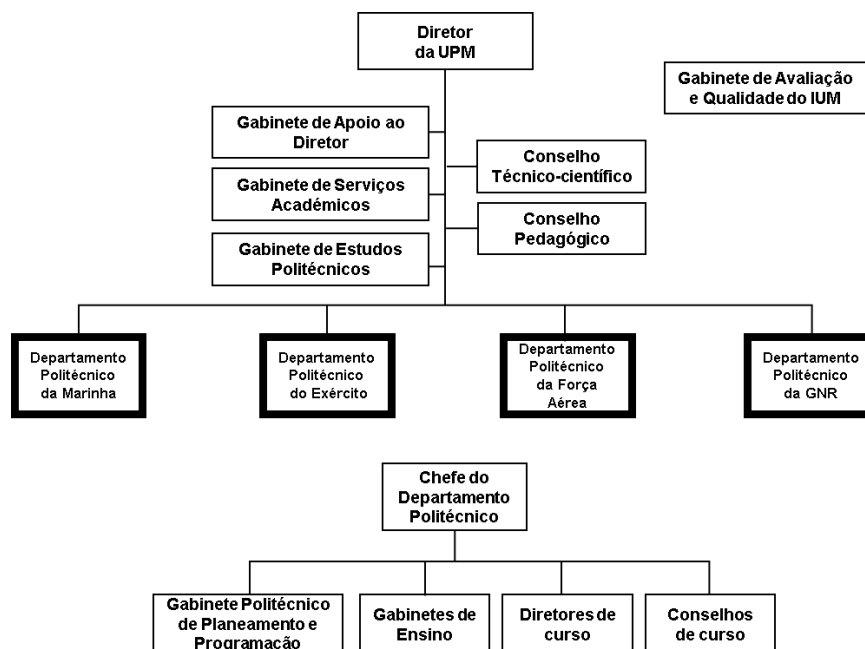


Figura 1 – Estrutura orgânica da UPM

Fonte: Costa (2021)

Segundo Ferreira (2021), o ESPM tem direção centralizada e execução descentralizada e reúne no IUM apenas uma estrutura pequena para planeamento e coordenação; tem autonomia científica, cultural, pedagógica e disciplinar, mas não administrativa; o modelo é diferenciado por Ramo e GNR; os recursos humanos das escolas/centros de formação dos Ramos e da GNR, anteriormente afetos aos antigos Cursos de Formação de Sargentos (CFS), têm agora dupla dependência, acumulando funções na UPM e são os departamentos politécnicos que asseguram o ensino, que decorre nas unidades, estabelecimentos e órgãos (UEO) dos Ramos e da GNR. Nos termos do n.º 3 do art.º 10.º do Regulamento Interno (RI) da UPM, “os departamentos politécnicos articulam-se, na sua atuação, com o respetivo Ramo das Forças Armadas e com a GNR, designadamente com as UEO definidas por despacho do Chefe do Estado-Maior do Ramo e pelo Comandante-Geral da GNR” (Despacho n.º 2084/2020, de 13 de fevereiro), pelo que o ESPM depende da capacidade de articulação e do apoio que os Ramos e a GNR garantem.



2.1.2. Corpo Docente

De acordo com o n.º 1 do art.º 29.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, os docentes dos departamentos politécnicos da UPM, ou seja, o Corpo Docente, são todos os docentes, investigadores, militares ou civis que, a qualquer título, designadamente através de convénios, protocolos e acordos com universidades, institutos politécnicos e outras instituições, neles desenvolvam atividade docente e de investigação científica.

Atendendo à especificidade do ESPM, o Corpo Docente da UPM é composto por docentes com habilitações académicas que variam entre o ensino secundário e o doutoramento. Entre estes salienta-se a importância que têm os especialistas de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas de formação em que o IUM, através da UPM, confere graus e diplomas. A alteração ao Decreto-Lei n.º 249/2015, produzida pelo Decreto-Lei n.º 29/2021, de 28 de abril, veio possibilitar a qualificação destes especialistas e a consequente valorização do Corpo Docente da UPM. São reconhecidos como especialistas, em sede de Conselho Técnico-Científico (CTC) da UPM, os militares detentores de grau académico de nível superior, que possuam no mínimo dez anos de experiência profissional, com exercício efetivo de funções durante, pelo menos, cinco anos nos últimos dez, na área para a qual é concedida essa qualificação e que detenham um currículo profissional de qualidade e relevância comprovadas, devidamente confirmado e aceite pelo CTC da UPM (Despacho Normativo n.º 18/2021, de 07 de julho).

2.1.3. Investigação

O desenvolvimento de atividades de investigação orientada é um dos critérios exigidos na avaliação dos institutos politécnicos. De acordo com o art.º 3.º do Despacho n.º 2084/2020, a promoção de atividades de investigação faz parte da missão da UPM. No seu art.º 29.º, o RI da UPM prevê a promoção de atividades de investigação baseadas na prática, orientadas para o aperfeiçoamento profissional, em áreas de interesse fundamentais que integram os planos dos cursos, ou seja as áreas 861 (proteção de pessoas e bens) e 863 (segurança militar), da Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAEF). Ainda segundo o RI, a investigação deverá ser desenvolvida em coordenação com o Centro de Investigação e Desenvolvimento do IUM (CIDIUM) e, consoante o caso, com o Centro de Investigação da Escola Naval, com o Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da Academia Militar e com o Centro de Investigação da Academia da Força Aérea (Despacho n.º 2084/2020).



2.1.4. Ciclos de Estudos

Para a A3ES um ciclo de estudos corresponde à formação “ministrada por uma instituição de ensino superior conducente à obtenção de um grau académico (de licenciado, de mestre ou de doutor)” (s.d.). O Estatuto dos Militares das Forças Armadas (EMFAR) prevê, no seu art.º 77.º que, no ESM, os ciclos de estudos são “conducentes ou não à obtenção de graus académicos” (Decreto-Lei n.º 90/2015, 29 de maio). Embora esteja previsto que a UPM venha a integrar licenciaturas, de momento apenas realiza ciclos de estudos que visam a atribuição, pelo IUM, do Diploma de Técnico Superior Profissional (DTSP) (Decreto-Lei n.º 17/2019).

2.2. Modelo de análise

O modelo da análise que serviu de base à investigação consta do Apêndice B.



3. Metodologia e Método

3.1. Metodologia

Na metodologia de investigação, o raciocínio hipotético-dedutivo, como proposto por Karl Popper, apresentou-se como o melhor caminho a seguir, (Santos & Lima, 2019, p. 20), tendo em conta o objeto de estudo, o problema a resolver e a opção de formular hipóteses que direcionassem a pesquisa. Embora a formulação de hipóteses, que “orientam a recolha de dados e a escolha do desenho de pesquisa necessário para os testar” e sobre eles concluir, se insira numa estratégia de investigação quantitativa (Santos & Lima, 2019, p.25) e, não obstante, o método para recolha de dados, com incidência particular na análise documental e nas entrevistas semiestruturadas, se enquadre numa estratégia qualitativa, dadas as características do estudo, optou-se por uma estratégia de investigação mista. Considerou-se importante “apreender o objeto de estudo de uma forma mais abrangente”, assegurando a integralidade, como proposto por Bryman (2012, cit. por Santos & Lima, 2019, p. 31), indo ao encontro da ideia de continuum qualitativo-quantitativo proposta por Newman e Benz (1998, cit. por Santos & Lima, 2019, p. 30). Entendeu-se que a utilização de dados qualitativos e quantitativos, na mesma investigação, ia no sentido de olhar para as duas metodologias como complementares e não como opostas ou rivais (Meirinho & Osório, 2010).

Para desenho da pesquisa foi escolhido o estudo de caso, por facilitar uma análise aprofundada do objeto de estudo (Yin, 2005, cit. por Santos & Lima, 2019, p. 36). Segundo Meirinho e Osório, o estudo de caso permite “estudar o objeto (caso) no seu contexto real, utilizando múltiplas fontes de evidência (qualitativas e quantitativas) e enquadra-se numa lógica de construção de conhecimento, incorporando a subjetividade do investigador” (2010, p. 64).

3.2. Método

3.2.1. Participantes e procedimento

Escolheram-se 18 entidades para participarem na investigação, pelas suas funções e pela importância que tinham na análise do objeto de estudo (Apêndice C). Na conceção de Rego, Cunha e Meyer Jr. (2018, pp. 47-48), considerou-se que constituíam um grupo de peritos homogéneo, com conhecimento relevante do fenómeno em observação.

Em preparação para as entrevistas semiestruturadas foi elaborado um guião com um conjunto de perguntas (Santos & Lima, 2019, p. 85), organizadas por blocos, segundo as linhas de investigação, oferecendo aos entrevistados uma perspetiva abrangente da pesquisa. Considerando a organização temática do guião, cada entrevistado pôde escolher as perguntas



a responder, de acordo com as suas funções, o tipo de resposta (escrita ou oral) e o formato da entrevista (presencial ou por videoconferência).

3.2.2. Instrumentos de recolha de dados

Em complemento às entrevistas e na linha do proposto por Almeida et al. (1994, cit. por Santos & Lima, 2019, p. 92) privilegiou-se como técnica de recolha de dados uma análise documental clássica, para observar o objeto de estudo à luz da legislação que o regula e da documentação resultante de dois anos de atividade da UPM.

3.2.3. Técnicas de tratamentos dos dados

Como técnica de tratamento de dados realizou-se a análise de conteúdo qualitativa, tendo os dados sido reduzidos segundo as três primeiras etapas propostas por Guerra (2006): transcrição, quando aplicável; leitura e construção de sinopses das entrevistas, que permitiram a comparação longitudinal e a perceção de saturação (2006, cit. por Santos & Lima, 2019, p. 123). Numa quarta etapa os dados foram organizados de acordo com os conceitos estruturantes.

Na última fase da análise de conteúdo qualitativa, os dados foram segregados segundo o contributo positivo ou negativo para a consolidação do ESPM. Para isso foi utilizada uma matriz SWOT¹, numa versão adaptada do modelo seguido pela A3ES (2017), no âmbito dos seus processos de acreditação institucional.

¹ *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*



4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados

No presente capítulo apresentam-se os dados, discutem-se os resultados, testam-se as hipóteses e respondem-se às questões derivadas e à questão central.

4.1. Adequação e estabilidade do Corpo Docente

O primeiro objetivo específico do TII é analisar o Corpo Docente da UPM, no quadro de recursos humanos dos Ramos e da legislação que regula o ensino superior.

4.1.1. Quadro de recursos humanos dos Ramos

Na contextualização dos recursos humanos disponíveis nas FFAA, considerou-se o total de militares, na efetividade de serviço, a 31 de dezembro de 2021.

Desde 2013 que o efetivo das FFAA foi fixado entre os 30.000 e 32.000 militares, “incluindo os que se encontrem na situação de reserva na efetividade de serviço” (Decreto-Lei n.º 31/2015, de 04 de março) e excluindo “os efetivos em formação” (Decreto-Lei n.º 6/2022, de 07 de janeiro).

Na sequência da Reforma “Defesa 2020”, o Conselho de Chefes de Estado-Maior (CEEM) concluiu que o “efetivo mínimo na estrutura orgânica das Forças Armadas [...] necessário para garantir o adequado funcionamento” seria de 32.000 militares, a alcançar até 31 de dezembro de 2020 (Memorando n.º 38/CEMGFA/2014, de 30 de julho). O Quadro 1 evidencia que esse valor, considerado mínimo, não foi alcançado. No final de 2021 as FFAA apresentaram um défice superior a 6.000 efetivos (Decreto-Lei n.º 104/2020, de 22 de dezembro). Se forem considerados os 32.000 efetivos propostos pelo CEEM em 2014, para o adequado funcionamento, o défice é superior a 7.500 militares.

Quadro 1 – Efetivos fixados em Decreto-Lei

	Proposta do CCEM (2014)	2020 (Decreto-Lei 4/2020)	2021 (Decreto-Lei 104/2020)	2022 (Decreto-Lei 6/2022)	Total na efetividade de serviço DEZ21	Diferença face ao fixado para 2021
Marinha	8100	8352	8382	8438	7410	- 972
Exército	17765	16071	16078	16091	11203	- 4875
Força Aérea	6135	6114	6117	6178	5725	-392
Totais	32000	30537	30577	30707	24338	-6239

Fonte: Adaptado da legislação que fixa os efetivos das FFAA e dos dados fornecidos pelos Ramos

Os sucessivos diplomas que fixam os efetivos das FFAA, visam igualmente permitir “uma aproximação às necessidades estruturais e às atividades previstas” para cada ano (Decreto-Lei n.º 7/2018, de 09 de fevereiro). Da análise aos referidos diplomas legais



verifica-se estarem previstas novas atividades, como o reforço da participação das FFAA na defesa contra incêndios rurais; o “comando e gestão centralizados dos meios aéreos de combate a incêndios florestais” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 157-A/2017, de 27 de outubro); a edificação da capacidade de Ciberdefesa ou o Apoio Militar a Emergências Civis, entre outras (Decreto-Lei n.º 06/2022).

É neste quadro deficitário de recursos humanos e de novas atividades atribuídas às FFAA que se analisa a adequação e a estabilidade do Corpo Docente da UPM e o cumprimento dos requisitos mínimos previstos na legislação que regula o ESPM.

4.1.2. Adequação do Corpo Docente

Um Corpo Docente é considerado adequado quando é academicamente qualificado, especializado e em número apropriado, face à oferta formativa e ao número de alunos (Apêndice F).

O IUM, no âmbito do ESPM, através da UPM, como previsto no art.º 7.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, confere o DTSP. Nos termos do art.º 40.º- B do Decreto-Lei 74/2006, o DTSP, só pode ser conferido pelas instituições de ensino superior que disponham “de um Corpo Docente total [...] qualificado e especializado [...]”. O mesmo artigo prevê ainda que para um Corpo Docente ser considerado qualificado deve ser “constituído por um mínimo de 30 % de docentes com o grau de doutor [...] ou por especialistas de reconhecida experiência e competência profissional na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos em causa”. Embora o Corpo Docente da UPM tenha uma percentagem reduzida de doutores, como ilustrado na Figura 2, dos 787 docentes que “ministram as unidades curriculares” (Almeida, 2022), 290 (36,85% do total) foram reconhecidos como especialistas em sede de CTC (Figura 3), valor que fica acima dos 30% exigidos para o Corpo Docente ser considerado qualificado, face ao atual ciclo de estudos da UPM.

Por outro lado, um Corpo Docente é especializado “quando [...] é constituído por assistentes ou professores convidados a tempo parcial que desenvolvem a sua atividade profissional principal na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos em causa” (Decreto-Lei n.º 74/2006). Segundo informação recolhida junto do Gabinete dos Serviços Académicos da UPM, mesmo os docentes não especialistas - que correspondem a 63,15% dos docentes disponíveis - foram propostos pelos Ramos/GNR de acordo com as suas competências profissionais, para as áreas de formação fundamentais da UPM, constituindo um Corpo Docente especializado.

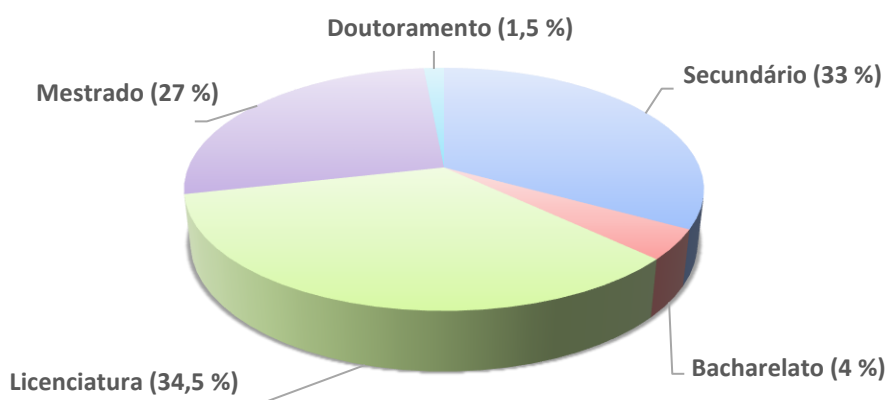


Figura 2 – Habilitações académicas do Corpo Docente

Fonte: Dados fornecidos por B. Ferreira (email, 25 de março de 2022)

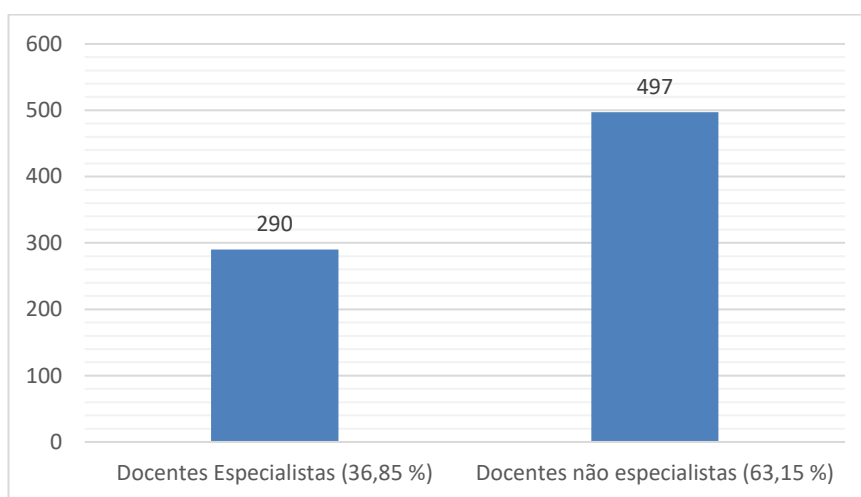


Figura 3 – Docentes especialistas versus docentes não especialistas

Fonte: Almeida (2022)

Relativamente à avaliação da adequação do Corpo Docente em número, prevista no art.º 57.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, que deverá considerar a oferta educativa e o número de alunos (A3ES, 2017), os dados mostram que o número de docentes é adequado, sendo inclusivamente superior ao número de alunos a frequentar o Curso Técnico Superior Profissional (CTSP) (Figuras 4 e 5 e Apêndice G). Sobre o rácio docentes/alunos no ensino politécnico, Rebelo (entrevista por videoconferência, 09 de fevereiro de 2022), acrescentou que na sua “área do saber, da economia, gestão e sociologia, [...], na parte politécnica, o rácio era de 1 docente para 25 estudantes”. No mesmo sentido, para a A3ES, “os rácios definidos nas normas legais, atingidos muitas vezes com dificuldade noutras instituições de



ensino superior, devido sobretudo à massificação, revelam no IUM uma grande folga e ficam muito aquém dos limites legalmente estabelecidos” (2020).

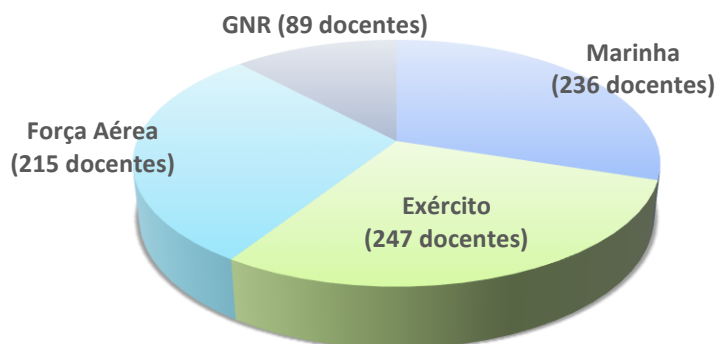


Figura 4 – Distribuição de docentes pelos Departamentos Politécnicos

Fonte: Almeida (2022)

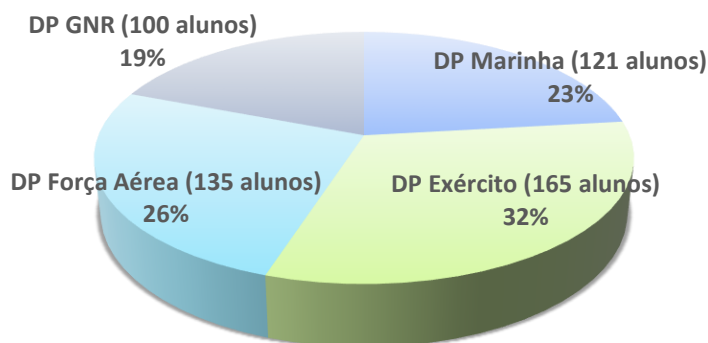


Figura 5 – Distribuição de alunos pelos Departamentos Politécnicos

Fonte: Dados fornecidos por A. Castro (email, de 21 de janeiro de 2022)

4.1.3. Estabilidade do Corpo Docente

No âmbito da avaliação das unidades orgânicas das instituições de ensino politécnico, além da adequação do Corpo Docente, face à oferta formativa e ao número de alunos, a A3ES (2017) considera relevante avaliar “o grau de estabilidade do Corpo Docente”.

Almeida (2022) refere que a UPM tem atualmente uma oferta formativa de 50 CFS, que integram 49 CTSP, com 627 Unidades Curriculares (UC). O número elevado de CTSP e de UC, foi apontado nas entrevistas realizadas (Apêndice D), como uma das principais causas das dificuldades em gerir o Corpo Docente. Os entrevistados acrescentaram que os números de CTSP e UC implicam a existência de um elevado n.º de docentes, difícil de encontrar no seio das FFAA, em particular no quadro de efetivos já apresentado. Os



entrevistados referiram que muitos dos docentes estão em acumulação de funções, que existe uma elevada rotatividade e falta de estabilidade nos docentes militares, nomeados para Forças Nacionais Destacadas, missões ou atividades específicas atribuídas às FFAA. Na mesma linha, segundo os dados recolhidos junto do Gabinete de Estudos Politécnicos do IUM, na UPM, é frequente a docência não ser a atividade principal de um docente militar. Fruto da sua condição, qualquer docente militar pode destacar para uma missão, participar numa reunião no âmbito do seu serviço ou ser envolvido em atividades operacionais, dificultando a tarefa de afetação e distribuição do serviço docente, criando instabilidade (*email*, 04 de janeiro de 2022). Costa (2022) corrobora esta ideia, afirmando que as “[...] várias alterações no corpo docente [...] impediram a estabilidade desejável”.

Por outro lado, a existência de um elevado número de docentes, em comparação com o número de alunos, permite ter uma ‘bolsa de eventuais docentes’ sem serviço de docência atribuído, constituindo reserva para os que se ausentam por motivos de serviço. Contudo, as substituições de docentes que derivam das obrigações referidas, traduzem-se em sucessivas alterações da afetação e distribuição de docentes pelas UC, criando instabilidade (Santos, *email*, 04 de janeiro de 2022).

4.1.4. Síntese conclusiva

Os dados recolhidos evidenciam um défice de efetivos nos Ramos, face ao autorizado e ao considerado mínimo necessário pelas FFAA. Constata-se que a gestão dos recursos humanos afetos ao serviço de docência é feita num quadro deficitário de efetivos e de novas atividades atribuídas às FFAA, como a defesa contra incêndios rurais. Mesmo assim, o quantitativo de militares proposto pelos Ramos/GNR, para o serviço de docência na UPM é superior ao número de alunos, permitindo qualificar o Corpo Docente como apropriado em número.

Analisadas as habilitações literárias dos docentes, confirmou-se que 36,15% são especialistas nomeados em sede de CTC, cumprindo os rácios previstos na legislação, para a atual oferta formativa da UPM, limitada ao CTSP. Se a oferta formativa da UPM fosse a licenciatura, já 15% dos docentes deveriam ser doutores, como previsto no art.º 49.º da Lei n.º 62/2007. Atualmente apenas 1,5% dos docentes são doutores, como se observa na Figura 2.

Como a maioria dos docentes da UPM, quer desempenhem funções de docência a tempo inteiro, quer sejam docentes em acumulação de funções, são oriundos dos Ramos e da GNR, escolhidos pelas suas competências técnicas, considera-se que o Corpo Docente é também especializado.



O mesmo não se confirmou relativamente à estabilidade do Corpo Docente. A informação obtida junto dos entrevistados e dos serviços académicos da UPM indica existirem fatores que promovem a instabilidade do Corpo Docente, como o elevado número de CTSP e UC e principalmente o facto de grande parte dos docentes militares desempenharem a docência em acumulação de funções e não em regime de tempo integral.

No cumprimento do primeiro objetivo específico do TII, verificou-se que a UPM tem um Corpo Docente total próprio que responde às necessidades atuais do ESPM, que é academicamente qualificado, especializado e em número adequado face aos alunos existentes e à oferta formativa. Confirmou-se que, apesar de o Corpo Docente da UPM ser adequado às necessidades atuais do ESPM, não é suficientemente estável, o que valida a primeira hipótese da investigação. Ao concluir-se da análise realizada que o Corpo Docente da UPM é adequado, mas não é estável, respondeu-se também à primeira questão derivada da investigação.

4.2. Investigação na Unidade Politécnica Militar

O presente trabalho tem como segundo objetivo específico analisar o grau de desenvolvimento da Investigação na UPM.

Como referido no enquadramento conceptual, a realização de atividades de investigação baseadas na prática, em áreas de interesse fundamentais que integram os planos de estudos (áreas 861 e 863 da CNAEF), faz parte da missão da UPM e é um dos critérios exigidos na avaliação dos institutos politécnicos. No âmbito da avaliação institucional, promovida pela A3ES, é feita a “apreciação das estratégias adotadas para assegurar o contacto dos estudantes com a investigação orientada desde os primeiros anos (A3ES, 2017). No quadro da avaliação das Unidades Orgânicas, como a UPM, é feita a apreciação geral dos principais resultados da investigação orientada, do desenvolvimento tecnológico e profissional de alto nível [...] nos últimos 5 anos, incluindo a sua valorização económica” (A3ES, 2017). O RI da UPM, no seu art.º 29.º, prevê que as atividades de investigação visem a produção científica, a formação metodológica dos seus alunos e a qualificação do Corpo Docente (Despacho n.º 2084/2020). O RI determina que a investigação orientada, baseada na prática, seja desenvolvida em coordenação com o CIDIUM e, consoante o caso, com os Centros de Investigação das Unidades Orgânicas Autónomas Universitárias (UOAU) do IUM.

Assim, para avaliar o grau de desenvolvimento da investigação no ESPM, procurou-se perceber em que medida os planos de estudos dos CTSP da UPM preveem a Investigação. Para o efeito e considerando que os planos de estudos têm uma estrutura idêntica em todos



os cursos, foi escolhida uma amostra entre os 49 CTSP disponíveis na UPM, representativa dos quatro Departamentos Politécnicos e constatou-se existirem abordagens diferenciadas a esta temática. No plano de estudos do CTSP de Tecnologias Militares Navais - Eletromecânica, estão previstos conteúdos programáticos sobre metodologias de investigação e análise. Estes conteúdos programáticos estão inseridos na UC Projeto que visa desenvolver competências para investigação e análise sobre tecnologia mecânica; resistência de materiais; termodinâmica e mecânica de fluidos, entre outros (IUM, 2020a). No plano de estudos do CTSP de Tecnologias Militares Aeronáuticas – Sistemas de Assistência e Socorro, estão previstos conteúdos programáticos sobre como fazer investigação e organizar o trabalho científico e sobre metodologias de investigação e pesquisa, inseridos nas UC Área de Projeto, com o objetivo de ensinar o aluno a construir o seu projeto, a apresentá-lo e a defendê-lo perante um júri, evidenciando os saberes técnicos adquiridos nas diversas UC ao longo do curso (IUM, 2020b). A investigação prevista no CTSP de Tecnologias Militares de Segurança – Armas, versa a investigação criminal e não a investigação orientada (IUM, 2020c), enquanto no CTSP de Tecnologias Militares Terrestres – Infantaria, não está ainda contemplada a investigação (IUM, 2020d).

Verificado que os planos de estudos, dos CTSP dos quatro Departamentos Politécnicos, refletem abordagens diferentes quanto à temática da Investigação, procurou-se identificar as linhas de investigação da UPM. No Apêndice H, apresenta-se um documento de trabalho que demonstra a preocupação da UPM em estabelecer linhas de investigação alinhadas com as dos Centros de Investigação das UOAU do IUM. Contudo, conforme Ferreira (entrevista por videoconferência, 30 de novembro de 2021), o quadro apresentado é apenas um documento de trabalho, não acordado entre os Ramos e a GNR e não aprovado pelo CIDIUM.

A falta de linhas de investigação aprovadas, a correspondente inexistência de projetos de investigação, as diferentes abordagens à investigação verificadas nos planos de estudos dos CTSP ou o facto de os docentes da UPM ainda não fazerem investigação, indicam que não existe um modelo de investigação em funcionamento na UPM. No relatório de atividades da UPM de 2020 e no relatório final do Diretor da UPM, de 26 de janeiro de 2022, a Investigação foi considerada como um “desafio no desenvolvimento e consolidação do ESPM” e como “outra matéria a consolidar” (Costa, 2022). No referido documento constata-se que das 11 atividades desenvolvidas antes da ativação da UPM em 2019 e das 22 atividades realizadas depois da sua ativação, nenhuma diz respeito à Investigação. O atraso no desenvolvimento deste processo poderá explicar o reduzido número de respostas obtidas



durante as entrevistas relativamente à Investigação, comparativamente com o número de respostas obtidas sobre Corpo Docente e Ciclos de Estudos. Os elementos recolhidos confirmam que a investigação “ainda está numa fase embrionária” e que no período de arranque da UPM “o desenvolvimento da investigação foi ficando para trás”, sendo esta uma área que “não está consolidada”, conforme referido por Ferreira (*op. cit.*)

Em entrevista, Rebelo (*op. cit.*), apresenta estímulos à investigação, defendendo que no ensino politécnico, parte da investigação produzida pelo Corpo Docente é financiada pelas empresas, funcionando como um catalisador natural desta atividade. Segundo Rebelo (*op. cit.*), os docentes do politécnico, que lecionam tanto nas licenciaturas como nos mestrados e não apenas nos CTSP, integram os centros de investigação das Universidades e são por estes apoiados nas suas atividades de investigação. Os investigadores do universitário e do politécnico reúnem-se nos centros de investigação, o que constitui um estímulo acrescido à pesquisa. Rebelo (*op. cit.*) manifestou dificuldades em perceber como fazer investigação nos CTSP, que considerou muito específicos e orientados para a prática, sem a necessária ligação ao mundo empresarial, como existe no politécnico, ao nível das licenciaturas e mestrados.

Jørgensen (entrevista por videoconferência, 16 de dezembro de 2021), responsável pelo programa académico de nível 5, criado para os Sargentos das FFAA dinamarquesas em 2019 e acreditado em 2020, relatou dificuldades semelhantes às manifestadas pela anterior direção da UPM. Segundo Jørgensen (*op. cit.*), no politécnico da Royal Danish Defence College (RDDC), são os docentes que definem a investigação a fazer, sem que para tal exista um processo formalizado. Acrescentou que são apenas desenvolvidos projetos de cariz prático, que advêm das necessidades identificadas a nível institucional. Jørgensen (*op. cit.*) classificou o modelo de investigação previsto para a UPM como muito avançado e ambicioso e reconheceu que o modelo seguido na RDDC ainda está numa fase inicial.

4.2.1. Síntese conclusiva

Os dados recolhidos evidenciam que, embora as atividades de investigação baseadas na prática, em áreas de interesse fundamentais que integram os planos de estudos, façam parte da missão da UPM e sejam um dos critérios exigidos na avaliação dos institutos politécnicos, existe atraso na sua implementação. Ao contrário do proposto na segunda hipótese do presente trabalho, de que o processo de Investigação da UPM reside principalmente nos Ramos/GNR, verificou-se que tal processo está em fase embrionária e não está consolidado, nem ao nível dos Ramos/GNR, nem ao nível da UPM, pelo que se considera não validada a hipótese dois. Assim sendo, em resposta à segunda questão



derivada, refere-se que a Investigação no âmbito da UPM não se realiza, nem pelos docentes nem pelos alunos. Contudo, considera-se alcançado o segundo objetivo específico associado a esta linha de pesquisa, por se ter determinado que o grau de desenvolvimento da Investigação na UPM, não sendo nulo, está atrasado e é ainda incipiente.

4.3. Ciclos de Estudos

O presente trabalho tem como terceiro objetivo específico analisar a necessidade e o propósito de a UPM ministrar Ciclos de Estudos de licenciatura.

Da análise documental constatou-se que os Estatutos das FFAA e das Forças de Segurança exigem um ciclo de estudos de nível 5 de qualificação, para o ingresso na categoria de Sargentos (QP nas FFAA). Esta alteração estatutária teve como propósito valorizar a carreira dos Sargentos, num quadro operacional cada vez mais complexo, e habilitá-los ao exercício das funções de “comando, chefia e chefia técnica, de natureza executiva, de caráter técnico, administrativo, logístico e de formação, inerentes à condição militar” (Decreto-Lei n.º 17/2019). Foi decidido, à data de aprovação dos EMFAR e Estatuto dos Militares da GNR (EMGNR) que o ciclo de estudos a prosseguir, no quadro do ensino superior, seria o conducente ao DTSP (Portaria n.º 288/2019). Esta deliberação levou à criação dos CTSP, que no âmbito dos CFS visam dar uma resposta adequada ao desenvolvimento do perfil profissional pretendido para a categoria de Sargentos. Para cada um dos CTSP, associados às classes, armas, serviços e especialidades dos CFS das FFAA e da GNR foi subsequentemente definido um perfil profissional e as principais atividades que lhe são inerentes (Despacho n.º 4839/2020, de 22 de abril), ligando o propósito da valorização profissional com a necessidade funcional definida pelos Ramos e GNR, aquando da revisão estatutária.

Como referido no capítulo 2, o Decreto-Lei n.º 17/2019 prevê que a UPM desenvolva apenas os Ciclos de Estudos e cursos necessários à persecução das missões cometidas às FFAA e à GNR. No entanto, o mesmo Decreto-Lei também prevê, no seu art.º 7.º, que o IUM, através da UPM, conceda os graus académicos de licenciado, de mestre e o DTSP. Do art.º 36.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, que remete para a Lei n.º 62/2007, decorre que “a oferta formativa da UPM deve integrar licenciaturas” (Costa, 2022), no decurso do seu período de instalação.

Se por um lado a criação de Ciclos de Estudos de licenciatura é importante para a acreditação institucional da UPM, enquanto estabelecimento de ensino superior politécnico, por outro, essa necessidade não está ancorada nem no EMFAR nem no EMGNR, como está a exigência do nível 5 de qualificação. Enquanto o nível 5 de qualificação tem um propósito



concreto e estatutariamente definido, é desconhecido que perfil profissional visa satisfazer a criação dos Ciclos de Estudos de licenciatura, no âmbito do ESPM. Segundo Costa (2022), o enquadramento das licenciaturas na UPM carece de reflexão, tendo em conta que “o ensino e formação das Forças Armadas e da GNR são orientados para a satisfação das suas necessidades”.

A criação de Ciclos de Estudos de licenciatura tem assim duas dimensões de análise: uma legislativa, com critérios associados para efeitos de avaliação e acreditação institucional e, outra organizacional, que reflete a forma como os Ramos e a GNR entendem a necessidade e o propósito das licenciaturas para a categoria de Sargentos, no âmbito do ESPM.

Do ponto de vista dos diplomas legais que regulam o ensino superior, como o Decreto-Lei n.º 74/2006, a criação de Ciclos de Estudos conferentes de grau académico, como a licenciatura, pressupõe o cumprimento prévio de um conjunto de requisitos mais exigentes do que os previstos para os CTSP.

No âmbito do processo de avaliação institucional, na fase que antecedeu a criação do doutoramento, em dezembro de 2019, o IUM passou por um processo idêntico de compatibilização entre o reconhecimento institucional desejado e o cumprimento dos requisitos mínimos previstos na lei. Durante esse processo, a A3ES (2020) considerou que como o IUM não ministrava Ciclos de Estudos de doutoramento, não preenchia “os requisitos dos Institutos Universitários de acordo com o estipulado no art.º 43 da Lei n.º 62/2007”. A A3ES observou ainda que o facto de o IUM não oferecer qualquer programa de doutoramento deveria ser motivo de reflexão institucional. Acrescentou que, perante o incumprimento de um requisito essencial para ser acreditado como Instituto Universitário, o IUM deveria considerar ser reconhecido como “outro estabelecimento de ensino superior universitário”, de acordo com n.º 1 do art.º 45.º da Lei n.º 62/2007, ficando assim desobrigado da criação do doutoramento e em condições de ser acreditado (A3ES, 2020). Perante o incumprimento de um requisito obrigatório para ser acreditado enquanto Instituto Universitário, a CAE ofereceu ao IUM uma alternativa, que lhe permitisse continuar a cumprir a sua missão, no quadro da legislação que regula o ensino superior. No entanto, a criação do doutoramento em Ciências Militares (Despacho n.º 3741/2020, de 26 de março) obviou a necessidade de o IUM ter que considerar a alternativa proposta pela CAE.

Analisadas as entrevistas, sob uma perspetiva organizacional, é notória a diferença de pontos de vista quanto ao propósito e à necessidade de a UPM criar licenciaturas para a categoria de Sargentos. Uma parte relevante dos entrevistados (47%) é desfavorável à criação das licenciaturas na UPM, alegando que esta não foi criada com a finalidade de ter



Ciclos de Estudos de licenciatura; que os Ramos já têm estes ciclos aplicáveis à categoria de Sargentos, que permitem o ingresso na categoria de Oficiais; que o assunto deve ser discutido previamente, no quadro do EMFAR e dos perfis profissionais que as FFAA venham a definir para a categoria de Sargentos ou que os Ciclos de Estudos de licenciatura não têm utilidade no início de carreira dos Sargentos, no quadro das suas funções, eminentemente de execução técnica.

Um segundo grupo de entrevistados (27%) tem opinião favorável à criação das licenciaturas, não só por estar previsto no Decreto-Lei n.º 17/2019, mas principalmente por considerarem que valorizam os militares e estimulam uma melhoria do seu desempenho profissional.

Um terceiro grupo de entrevistados (20%) considera que a obtenção das licenciaturas pela categoria de Sargentos não deve acontecer na fase inicial da sua carreira, mas mais tarde, através do prosseguimento de estudos, em complemento ao CTSP, no âmbito dos Cursos de Promoção a Sargento-Chefe e do desempenho de funções de chefia técnica. Nenhum dos grupos referiu a que perfis profissionais pretendem responder os Ciclos de Estudos de licenciatura.

4.3.1. Síntese conclusiva

Os dados recolhidos permitiram obter duas perspetivas relativas ao terceiro objetivo específico do TII. Do ponto de vista da Lei n.º 62/2007 e no âmbito do processo de avaliação e acreditação, enquanto instituto politécnico, confirma-se a necessidade de a UPM ter licenciaturas na sua oferta formativa: um total de quatro ao abrigo do art.º 44.º e apenas duas durante o período de instalação, ao abrigo do art.º 46.º da mesma lei; ou uma licenciatura apenas se a UPM for considerada como “outro estabelecimento de ensino superior politécnico”, como previsto no n.º 2 do art.º 45.º da Lei n.º 62/2007, em moldes idênticos ao proposto pela A3ES ao IUM, aquando da avaliação institucional a que foi submetido.

Na perspetiva organizacional, relacionada com o propósito e com a necessidade de serem criadas licenciaturas para a categoria de Sargentos, as entrevistas realizadas evidenciam opiniões divergentes entre os que entendem não haver necessidade, nem propósito, nem enquadramento estatutário para as licenciaturas, e os que identificam mais-valias na valorização dos militares que advêm de um ensino de nível superior aos CTSP. Se para os primeiros, os atuais CTSP esgotam as necessidades formativas para a categoria de Sargentos, tal como definido no EMFAR e EMGNR, os segundos já identificam oportunidades de valorização profissional e de melhoria do desempenho.



Como o ensino da UPM, ministrado no âmbito dos CTSP, não esgota todas as necessidades formativas identificadas no conjunto dos Ramos e da GNR, para a categoria de Sargentos, a terceira hipótese da investigação, levantada inicialmente, deve ser considerada apenas parcialmente validada.

Na resposta à terceira questão derivada deve ser observada a diferença de opiniões relativa à criação das licenciaturas. Os que entendem que os CTSP não esgotam todas as necessidades formativas, defendem que as licenciaturas visam satisfazer os perfis profissionais já definidos pela instituição - no âmbito dos CTSP - e melhorar o desempenho dos militares, sem necessidade de haver uma mudança de funções atribuídas. Para a GNR, por exemplo, as licenciaturas permitirão desempenhar melhor as “funções de comando e chefia técnica de subunidades elementares operacionais, no âmbito dos sistemas nacionais de segurança e proteção, assegurando a legalidade democrática, a segurança interna e os direitos dos cidadãos [...]” (Despacho n.º 4839/2020, de 22 de abril). Os que entendem que os CTSP esgotam as necessidades formativas já estatutariamente previstas, defendem que não se identificam novos perfis profissionais que justifiquem a criação das licenciaturas.

4.4. Como consolidar o Ensino Superior Politécnico Militar

A pesquisa foi orientada pela necessidade de saber como consolidar o ESPM. Entende-se por consolidação o processo contínuo de melhoria ou correção dos pontos fracos ou vulnerabilidades referentes ao Corpo Docente, à Investigação e aos Ciclos de Estudos, apresentadas nos Apêndice D e E. Entende-se que a resposta à questão central é condicionada pelo ambiente externo à UPM, resultante da especificidade do ESPM descrita no capítulo 2 e da legislação que lhe é aplicável, como apresentado no capítulo 1 e explicado neste capítulo.

Para analisar os elementos de informação recolhidos e identificar um conjunto de ações corretivas, de alcance tático e estratégico, que respondam ao como consolidar o modelo de ESPM, ou seja, que respondam à questão central do TII, recorreu-se à matriz apresentada no Apêndice I, adaptada da análise *SWOT* da A3ES, combinada com o modelo *TOWS* proposto por Weihrich (s.d.).

Do trabalho realizado concluiu-se que o Corpo Docente da UPM é adequado (qualificado, especializado e apropriado em número), mas não é suficientemente estável. Considerando que a instabilidade do Corpo Docente constitui uma vulnerabilidade interna, alimentada pelas ameaças externas, como o défice de militares nas FFAA, a acumulação de funções ou o défice de consciencialização de que o ESPM obedece às regras do ESP e não às regras próprias da formação profissional dos Ramos/GNR, para a categoria de Sargentos,



identificou-se um conjunto de ações que visam mitigar as vulnerabilidades internas e minimizar os efeitos das ameaças externas (Apêndice I):

- Reforçar, em articulação com os Ramos/GNR, a ‘bolsa de eventuais docentes’, ou seja, o universo de docentes militares que reúnem condições para a docência;
- Prosseguir a contratação de docentes civis para matérias não estritamente militares, à semelhança do que tem vindo a ser feito para o IUM, indo ao encontro das necessidades apresentadas pelo ex-Diretor da UPM (Costa, 2022, p. 9);
- Sensibilizar os Ramos/GNR para a necessidade de manterem os militares na função de docência durante pelo menos três anos, nos termos previstos no n.º 1 do art.º 51.º do RI da UPM (Despacho n.º 2084/2020);
- Sensibilizar os Ramos/GNR para a movimentação dos docentes militares acontecer apenas no final do ano letivo, promovendo a estabilidade da docência no semestre em curso;
- Estimular maiores sinergias entre Departamentos, relativamente à partilha de docentes militares;
- Sensibilizar os Ramos/GNR para a importância da valorização da função docência;
- Promover incentivos à docência;
- Promover, em articulação com os Ramos/GNR, a criação faseada de um Corpo Docente militar dedicado à atividade de docência. No modelo de formação académica das FFAA dinamarquesas, o Corpo Docente é maioritariamente constituído por Sargentos mais antigos, a quem é exigida a qualificação com o nível 6 para a respetiva função de docência (Jørgensen, *op. cit.*).

Da análise ao grau de desenvolvimento da Investigação na UPM, conclui-se que, não sendo nulo, está atrasado e é ainda incipiente, não estando o processo consolidado, mas em fase embrionária, tanto ao nível dos Ramos/GNR, como da própria UPM (Ferreira, *op. cit.*). O facto de a UPM estar ainda em fase de edificação das suas capacidades e de ainda não ministrar licenciaturas, não favorece a Investigação. Enquanto o atraso verificado no desenvolvimento da Investigação é percebido como uma vulnerabilidade, o facto de o ESPM ser um modelo novo, ainda em fase de instalação, pode ser entendido como uma oportunidade para adequar a Investigação à atual oferta formativa da UPM. No Apêndice I apresentam-se um conjunto de medidas com o objetivo de estimular a edificação da estrutura e processos associados à Investigação:



- Criar um grupo de trabalho, dedicado ao desenvolvimento do processo de Investigação, envolvendo os quatro Departamentos Politécnicos e com patrocínio do CIDIUM, com o objetivo de concluírem a definição das linhas de Investigação e uniformizarem, tanto quanto possível, a abordagem prevista nos respetivos planos de estudos dos CTSP;
- Estimular a Investigação, em primeiro lugar, junto do Corpo Docente da UPM, criando um módulo de metodologias de investigação baseada na prática e promovendo sessões de formação sobre como fazer;
- Estimular a participação dos docentes e alunos em projetos de Investigação, nos domínios do saber em que se organiza a UPM e em coordenação com o CIDIUM;
- Estimular a comunicação interna e externa das referidas atividades de Investigação;
- Promover um seminário dedicado à investigação realizada nos politécnicos, com enfoque na partilha de experiências existentes nos Ramos/GNR.

A análise aos Ciclos de Estudos foi realizada nas perspetivas legislativa e organizacional. A Lei n.º 62/2007 prevê a possibilidade de a UPM contemplar uma, duas ou quatro licenciaturas na sua oferta educativa, dependendo do artigo que se considere aplicável ao atual modelo de ESPM. O mesmo acontece com o Decreto-Lei n.º 17/2019 que permite interpretações diferentes quanto à necessidade de a UPM ministrar licenciaturas.

Considerando que a especificidade do ESPM constitui uma mais-valia e que o quadro legislativo deve ser observado como uma oportunidade externa e não como uma ameaça, identificou-se um conjunto de ações a desenvolver para tirar partido da legislação que regula o ESPM (Apêndice I):

- À semelhança do proposto pela A3ES, no período que antecedeu a criação do doutoramento, o IUM deverá considerar o n.º 2 do art.º 45.º da Lei n.º 62/2007, segundo o qual a UPM poderá ser entendida como outro estabelecimento de ensino superior politécnico e não como um instituto politécnico;
- À semelhança do realizado aquando da criação do doutoramento, o IUM deve constituir um grupo de trabalho para desenhar um modelo específico de licenciatura, de cariz facultativo, para a categoria de Sargentos, para efeitos de prosseguimento de estudos, aproveitando os créditos dos CTSP;
- O IUM deverá considerar o alargamento do período de instalação da UPM, no quadro da especificidade do ESM prevista na Lei. Nas FFAA dinamarquesas o programa académico de nível 5 foi acreditado por um período de cinco anos, altura em que



deverão mostrar evidências da consolidação do modelo escolhido (Jørgensen, *op. cit.*).



5. Conclusões

A exigência estatutária para os Sargentos das FAA e da GNR ingressarem nos quadros permanentes com o nível 5 de qualificação, conferido no âmbito do ensino superior, corresponde a uma mudança de paradigma. As regras que regem o ensino dos Sargentos são agora as do ensino superior e não as da formação profissional até aqui ministrada nas Escolas/Centros de Formação dos Ramos e da GNR. A missão de formar os Sargentos com o nível 5 de qualificação, no âmbito do ESPM, foi atribuída à UPM em 2019. Enquanto parte do ESM, a UPM está sujeita aos regimes que regulam o ensino superior em Portugal e às especificidades que decorrem da condição militar. A UPM está em fase de instalação até 2023 e a sua consolidação assume particular relevância, não só para a categoria dos Sargentos, para as FFAA e para a GNR, mas também para a própria acreditação institucional do IUM. Assim, este TII teve como objetivo geral propor linhas de orientação para a consolidação do ESPM em Portugal, no contexto da especificidade do ESM e da legislação que lhe é aplicável.

Com esse propósito foi seguido um procedimento metodológico assente num raciocínio hipotético-dedutivo, com uma estratégia de investigação mista e o estudo de caso como desenho de pesquisa. Foram formuladas hipóteses que orientaram a investigação e a recolha de dados assentou na análise documental e nas entrevistas semiestruturadas, a um conjunto de entidades com funções relevantes para a análise do objeto de estudo.

A investigação permitiu concluir que a UPM tem um Corpo Docente total adequado, que é academicamente qualificado, especializado e em número suficiente, face aos alunos existentes e à oferta formativa da UPM, que de momento se limita ao CTSP. Contudo, o Corpo Docente não cumpre os rácios previstos para um Ciclo de Estudos de licenciatura. Em particular, o número de doutorados em tempo integral é manifestamente baixo face aos 15% previstos na alínea c) do n.º 1 do art.º 49.º da Lei n.º 62/2007.

Por outro lado, concluiu-se que, apesar de o Corpo Docente ser adequado, não é suficientemente estável, em particular devido ao elevado número de CTSP e UC existentes e ao facto de grande parte dos docentes militares desempenharem as funções de docência em acumulação com outras tarefas nos Ramos e GNR e não pertencerem à UPM em regime de tempo integral. A instabilidade referida, difícil de sustentar, compromete o funcionamento da UPM e a qualidade do ensino ministrado.

Em segundo lugar, os dados demonstraram que o grau de desenvolvimento da Investigação na UPM, não sendo nulo, está atrasado e é ainda incipiente. Embora as atividades de investigação baseadas na prática, façam parte da missão da UPM e sejam um



dos critérios exigidos na avaliação dos institutos politécnicos, não existe um entendimento comum nos Departamentos Politécnicos sobre o que significa, nem como deve ser implementada. Verificou-se que o processo associado à Investigação não está consolidado e que esta não é realizada nem pelos docentes nem pelos alunos.

Relativamente aos Ciclos de Estudos, verificou-se subsistirem divergências entre os que entendem que os atuais CTSP esgotam as necessidades formativas para a categoria de Sargentos, previstas no EMFAR e no EMGNR, e os que identificam oportunidades de valorização profissional e de melhoria do desempenho, que advêm das licenciaturas. Para os que entendem que os CTSP não esgotam todas as necessidades formativas, as licenciaturas visam, por um lado, satisfazer os perfis profissionais já definidos no âmbito dos CTSP e, por outro, melhorar o desempenho dos militares, sem necessidade de haver uma mudança das funções atribuídas. Para os que defendem que os CTSP esgotam as necessidades formativas já estatutariamente previstas, não se identificam novos perfis profissionais.

À parte das diferenças de opinião que subsistem, a pesquisa confirmou a necessidade prevista na lei de a UPM, mais tarde ou mais cedo, ter licenciaturas na sua oferta formativa, seja enquanto instituto politécnico ou enquanto outro estabelecimento de ensino superior politécnico. Dependendo do art.º da Lei n.º 62/2007, ao abrigo do qual o IUM entenda que a UPM deva ser considerada (art.º 44.º ou art.º 45.º), o número de licenciaturas a oferecer varia entre uma e quatro. A investigação permitiu concluir que esta possibilidade prevista em lei, e que foi igualmente sugerida pela A3ES aquando da avaliação realizada ao IUM, permite que uma instituição de ensino superior adegue temporariamente o seu nível de ambição, sem comprometer a sua missão.

Considerando que este é o primeiro TII a analisar a UPM, entende-se ser um contributo inicial para o conhecimento do atual modelo de ESPM, da mudança de paradigma que significa, assim como da sua complexidade. O ensino na UPM não acontece num lugar apenas, mas em diversas UEO e está totalmente dependente do apoio que as FFAA e a GNR prestam, por via da articulação com os Departamentos Politécnicos. A UPM procura satisfazer as necessidades de formação dos seus quatro Departamentos Politécnicos, que advêm de todas as classes, armas, serviços e especialidades dos Sargentos das FFAA e da GNR, o que origina uma quantidade de cursos e unidades curriculares difícil de gerir. Estas e outras características, como as que derivam da condição militar, fazem parte da especificidade do ESPM, prevista na Lei e reconhecida pelas instituições que poderão avaliar e acreditar a UPM e os seus ciclos de estudos. Entende-se que o reconhecimento da especificidade do ESPM constitui uma janela de oportunidade para se corrigirem lacunas



que dificultam a acreditação da UPM, enquanto instituto politécnico ou mesmo enquanto outro estabelecimento de ensino superior politécnico.

O facto de o TII ser realizado enquanto ainda decorrem os primeiros CFS ministrados segundo este novo modelo e em pleno período de instalação da UPM, que decorre até 2023, limitou a investigação. Será assim conveniente aguardar pela conclusão dos primeiros CTSP, prevista para julho de 2022, para dar continuidade à análise aqui realizada. Como foi necessário limitar o conteúdo da pesquisa, que incidiu apenas em três conceitos estruturantes para o ensino superior e o art.º 4.º da Lei n.º 38/2007 prevê 28 “parâmetros de avaliação da qualidade relacionados com a atuação dos estabelecimentos de ensino superior”, considera-se necessário que estudos futuros abranjam outros critérios de análise, como metodologias de ensino e de aprendizagem ou qualidade do ensino.

Não obstante as limitações referidas, do que antecede ficou claro o que é necessário fazer para consolidar o atual modelo de ESPM e corrigir as suas vulnerabilidades. No final do capítulo 4 propõe-se um conjunto abrangente de ações corretivas, de alcance tático e estratégico, com essa finalidade. Das recomendações apresentadas propõem-se três grandes linhas de orientação para a consolidação da UPM, que consubstanciam o objetivo geral deste trabalho:

- A UPM precisa de estabilizar o seu Corpo Docente. Para isso os Ramos/GNR devem fazer um esforço suplementar para entenderem a UPM à luz das regras do ensino superior e não à luz da tradicional formação militar e agirem de acordo com o proposto no capítulo 4, no que à gestão dos docentes militares diz respeito;
- A UPM precisa de fazer Investigação para ser acreditada. Para tal deve ser desenvolvido um modelo de Investigação adaptado às necessidades específicas dos CTSP, em coordenação com o CIDIUM e, consoante o caso, com os centros de investigação das UOAU do IUM;
- A UPM precisa de ter licenciaturas na sua oferta formativa para ser acreditada, mas pode definir o número, as áreas de formação e o prazo para a sua implementação, à luz da especificidade do ESM, prevista na Lei.

Quanto ao número, recomenda-se que a UPM seja considerada como outro estabelecimento de ensino superior politécnico, ao abrigo do art.º 45.º da Lei n.º 62/2007, o que determina a obrigação de ter apenas uma licenciatura na sua oferta formativa e não duas ou quatro.



Para definir as áreas de formação e as especialidades associadas ao grau de licenciado, os Ramos e a GNR, após alcançarem entendimento quanto ao propósito e finalidade da licenciatura para Sargentos, ao nível do ESPM, deverão seguir o previsto no art.º 5.º do Decreto-Lei n.º 17/2019. Recomenda-se uma licenciatura que tenha por finalidade preparar Sargentos mais antigos para a função de docência na UPM, em regime de tempo integral, com o objetivo de estabilizar o Corpo Docente.

Finalmente, considerando a especificidade do ESM prevista na Lei, recomenda-se a adoção de um prazo alargado para a criação de um ciclo de estudos de licenciatura, a fim de garantir um processo sólido e sustentado, que sirva os melhores interesses das FFAA e da GNR, num quadro de crescente complexidade operacional.

É precisamente devido ao quadro da crescente complexidade operacional e à luz das palavras de Nelson Mandela, proferidas em 1990, relativas ao valor intrínseco da Educação, que se deve procurar um amplo entendimento entre as Forças Armadas e a Guarda Nacional Republicana, sobre a consolidação do atual modelo de Ensino Superior Politécnico Militar em Portugal, tendo como ponto de partida o proposto neste trabalho de investigação.



Referências Bibliográficas

- Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior. (2017). *Guião para elaboração do relatório de avaliação institucional*. [página online]. Retirado de <https://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/guioes-e-procedimentos/avaliacao-institucional>
- Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior. (2020). *AINST/16/00034 - Relatório final da Comissão de Avaliação Externa*. [página online]. Retirado de <https://www.a3es.pt/pt/resultados-acreditacao-94>
- Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior. (2021). *Critérios de qualificação de Pessoal Docente para a acreditação de ciclos de estudos*. Lisboa: Autor.
- Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior. (s.d.). *Glossário da A3ES*. [página online]. Retirado de <https://www.a3es.pt/pt/documentos/documentos/glossario>
- Almeida, D. (2022). *Relatório de situação 01 de abril de 2022*. Lisboa: Instituto Universitário Militar - Unidade Politécnica Militar.
- Borges, V. (2021). Ensino Superior Militar em Portugal: carreiras, doutoramento e especificidade militar. *Revista Militar* (2628), pp. 31-41.
- Costa, S. (2020). *Unidade Politécnica Militar: Plano Estratégico 2020*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Costa, S. (2021). *Apresentação ao CESM: Unidade Politécnica Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Costa, S. (2022). *Relatório final do Diretor da Unidade Politécnica Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar - Unidade Politécnica Militar.
- Decreto-Lei n.º 104/2020, de 22 de dezembro. (2020). *Fixa os efetivos das Forças Armadas, em todas as situações, para o ano de 2021*. Diário da República, 1.ª Série, 247, 4-10. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto-Lei n.º 30/2017, de 22 de março. (2017). *Aprova o Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana*. Diário da República, 1.ª Série, 58, 1507-1550. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto. (2018). *Altera o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior*. Diário da República, 1.ª Série, 157, 4147-4182. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto-Lei n.º 7/2018, de 09 de fevereiro. (2018). *Fixa os efetivos das Forças Armadas, em todas as situações, para o ano de 2018*. Diário da República, 1.ª Série, 29, 898-901. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.



- Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março. (2006). *Aprova o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior*. Diário da República, 1.ª Série, 60, 2242-2257. Lisboa: Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.
- Decreto-Lei n.º 90/2015, de 29 de maio. (2015). *Estatuto dos Militares das Forças Armadas*. Diário da República, 1.ª Série, 104, 3198-3253. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 17/2019, de 22 de janeiro. (2019). *Regula a Unidade Politécnica Militar e consagra as especificidades da componente politécnica do ensino superior militar no contexto do ensino superior politécnico*. Diário da República, 1.ª Série, 15, 462-468. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto-Lei n.º 249/2015, de 28 de outubro. (2015). *Aprova a orgânica do ensino superior militar, consagrando as suas especificidades no contexto do ensino superior, e aprova o Estatuto do Instituto Universitário Militar*. Diário da República, 1.ª Série, 211, 9298-9311. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 29/2021, de 28 de abril. (2021). *Altera a orgânica do ensino superior militar e o Estatuto do Instituto Universitário Militar*. Diário da República, 1.ª Série, 82, 7-12. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto-Lei n.º 31/2015, de 4 de março. (2015). *Fixa os efetivos das Forças Armadas para o ano de 2015*. Diário da República, 1.ª Série, 44, 1304-1308. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 37/2008, de 05 de março. (2008). *Aplica ao ensino superior público militar o Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, que estabelece o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior*. Diário da República, 1.ª Série, 46, 1382-1387. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional.
- Decreto-Lei n.º 48/86, de 13 de março. (1986). *Define um quadro legal que regula o relacionamento institucional das escolas militares de ensino superior com os estabelecimentos que integram o sistema universitário português*. Diário da República, 1.ª Série, 60, 608-609. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional .
- Decreto-Lei n.º 6/2022, de 07 de janeiro. (2022). *Fixa os efetivos das Forças Armadas para o triénio de 2022-2024*. Diário da República, 1.ª Série, 5, 10-22. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Decreto-Lei n.º 63/2016, de 13 de setembro . (2016). *Cria o diploma de técnico superior profissional e procede à segunda alteração ao Decreto-Lei n.º 64/2006, de 21 de março, à quarta alteração ao Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, e à primeira*



- alteração ao Decreto-Lei n.º 113/2014, de 16 de julho.* Diário da República, 1.ª Série, 176, 3159-3191. Lisboa: Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.
- Despacho n.º 2084/2020, de 13 de fevereiro. (2020). *Regulamento Interno da Unidade Politécnica Militar.* Diário da República, 2.ª Série, 31, 52-70. Lisboa: Ministro da Defesa Nacional.
- Despacho n.º 3741/2020, de 26 de março. (2020). *Criação do doutoramento em Ciências Militares.* Diário da República, 2.ª Série, 61, 138-139. Lisboa: Defesa Nacional - Estado-Maior-General das Forças Armadas - Instituto Universitário Militar.
- Despacho n.º 4839/2020, de 22 de abril. (2020). *Regista a criação do curso técnico superior profissional de Tecnologias Militares de Segurança - Armas, da Unidade Politécnica Militar do Instituto Universitário Militar.* Diário da República, 2.ª Série, 79, 75-81. Lisboa: Direção-Geral do Ensino Superior.
- Despacho n.º 5675/2020, de 21 de maio. (2020). *Regista a criação do curso técnico superior profissional de Tecnologias Militares Aeronáuticas - Eletromecânica da Unidade Politécnica Militar do Instituto Universitário Militar.* Diário da República, 2.ª Série, 99, 147-154. Lisboa: Direção-Geral do Ensino Superior.
- Despacho n.º 7234-A/2014, de 02 de junho. (2014). *Diretiva Ministerial Complementar para a reforma estrutural na Defesa Nacional e nas Forças Armadas.* Diário da República, 2.ª Série, 105, 2-3. Lisboa: Ministério da Defesa Nacional - Gabinete do Ministro.
- Despacho n.º 167/CEMGFA/2019, de 03 de dezembro. (2019). *Ativação da Unidade Politécnica Militar.* Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Despacho n.º 32/2020, de 26 de maio. (2020). *Definição das Unidades, estabelecimentos ou órgãos que se articulam com o departamento politécnico da Força Aérea.* Alfragide: Chefe do Estado-Maior da Força Aérea.
- Despacho Normativo n.º 18/2021, de 07 de julho. (2021). *Aprova as normas aplicáveis ao processo de qualificação como especialista de reconhecida experiência e competência profissional no âmbito do Ensino Superior Politécnico Militar.* Diário da República, 2.ª Série, 130, 46-48. Lisboa: Ministro da Defesa Nacional.
- Direção-Geral do Ensino Superior. (2019). *20º Aniversário do Processo de Bolonha.* [página online]. Retirado de: <https://www.dges.gov.pt/pt/noticia/20o-aniversario-do-processo-de-bolonha>



- Direção-Geral do Ensino Superior. (2021). *Sistema de Ensino Superior Português*. [página *online*]. Retirado de <https://www.dges.gov.pt/pt/pagina/sistema-de-ensino-superior-portugues>
- Direção-Geral do Ensino Superior. (s.d.). *Curso técnico superior profissional - CTeSP*. [página *online*]. Retirado de: <https://www.dges.gov.pt/pt/pagina/curso-tecnico-superior-profissional-ctesp>
- Ferreira, B. (2021). *Apresentação ao General CPESFA: Unidade Politécnica Militar*. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Instituto Universitário Militar, Unidade Politécnica Militar. (2020a). *Processo Curso Técnico Superior Profissional - Tecnologias Militares Navais - Eletromecânica*. Lisboa: Autor.
- Instituto Universitário Militar, Unidade Politécnica Militar. (2020b). *Processo Curso Técnico Superior Profissional - Tecnologias Militares Aeronáuticas - Sistemas de Assistência e Socorro*. Lisboa: Autor.
- Instituto Universitário Militar, Unidade Politécnica Militar. (2020b). *Processo Curso Técnico Superior Profissional - Tecnologias Militares Aeronáuticas - Sistemas de Assistência e Socorro*. Lisboa: Autor.
- Instituto Universitário Militar, Unidade Politécnica Militar. (2020c). *Processo Curso Técnico Superior Profissional - Tecnologias Militares de Segurança – Armas*. Lisboa: Autor.
- Instituto Universitário Militar, Unidade Politécnica Militar. (2020d). *Processo Curso Técnico Superior Profissional - Tecnologias Militares Terrestres - Infantaria*. Lisboa: Autor.
- Instituto Universitário Militar. (2020). *Unidade Politécnica Militar - Relatório de atividades de 2020*. Relatório do Diretor da UPM. Lisboa: Autor.
- Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto. (2005). *Sétima revisão constitucional*. Diário da República, 1.ª Série, 155, 4642-4686. Lisboa: Assembleia da República
- Lei n.º 11/89, de 1 de junho. (1989). *Bases gerais do estatuto da condição militar*. Diário da República, 1.ª Série, 125, 2096-2097. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro. (2007). *Regime jurídico das instituições de ensino superior*. Diário da República, 1.ª Série, 174, 6358-6389. Lisboa: Assembleia da República.



- Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto. (2007). *Aprova o regime jurídico da avaliação do ensino superior*. Diário da República, 1.ª Série, 157, 5310-5310. Lisboa: Assembleia da República.
- Mandela, N. (1990). *Education is the most powerful weapon*. [página online]. Retirado de <https://pgc.edu/education-is-the-most-powerful-weapon/>
- Meirinho, M., & Osório, A. (2010). *O estudo de caso como estratégia de investigação em educação*. Retirado de https://www.researchgate.net/publication/259338491_O_Estudo_de_caso_como_es_trategia_de_investigacao_em_educacao
- Memorando n.º 38/CEMGFA/2014, de 30 de junho. (2014). *Efetivo de Pessoal Militar das Forças Armadas – Reforma “Defesa 2020”*. Lisboa: Estado-Maior-General das Forças Armadas.
- Ministério da Defesa Nacional. (2015). *Defesa “2020”*. [página online]. Retirado de https://www.defesa.gov.pt/pt/comunicacao/documentos/Lists/PDEFINTER_DocumentoLookupList/Defesa-2020.pdf
- Portaria n.º 288/2019, de 03 de setembro. (2019). *Regula o Regime de Atribuição do Nível 5 de Qualificação - Curso de Formação de Sargentos*. Diário da República, 1.ª Série, 168, 70-76. Lisboa: Administração Interna, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e Defesa Nacional.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Meyer Jr., V. (2018). Quantos participantes são necessários para um estudo qualitativo? Linhas práticas de orientação. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, pp. 45-57.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 157-A/2017, de 27 de outubro. (2017). *Aprova alterações estruturais na prevenção e combate a incêndios florestais*. Diário da República, 1.ª Série, 208, 2-5. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013, de 19 de abril. (2013). *Aprova as linhas de orientação para a execução da reforma estrutural da defesa nacional e das Forças Armadas, designada por Reforma «Defesa 2020»*. Diário da República, 1.ª Série, 77, 2285-2289. Lisboa: Presidência do Conselho de Ministros.
- Santos, L. B., & Lima, J. M. (Coord.) 2019). *Orientações Metodológicas para a elaboração dos trabalhos de investigação*. (2.ª ed., revista e atualizada). Cadernos do IUM, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.



Wehrich, H. (s.d.). *The TOWS Matrix - A Tool for Situational Analysis*. Retirado de Nonprofit Builder: <https://nonprofitbuilder.org/>



Apêndice A – Corpo de conceitos

Apresentam-se alguns conceitos relevantes para uma melhor compreensão do objeto de estudo e da investigação:

Adequação do Corpo Docente – Análise da adequação do Corpo Docente da Unidade Orgânica, em número, qualificação e especialização, face à oferta educativa e ao número de estudantes (A3ES, 2017, p. 18).

Análise SWOT (no Ensino Superior) - Análise dos pontos fortes (*Strengths*) e dos pontos fracos (*Weaknesses*) de uma instituição de ensino superior ou dos seus Ciclos de Estudos e análise das oportunidades ou vantagens potenciais (*Opportunities*) e dos constrangimentos ou dificuldades potenciais (*Threats*) provenientes da sua envolvente (A3ES, s.d.).

Curso técnico superior profissional - Ciclo de estudos superior não conferente de grau académico, com 120 créditos ECTS e uma duração de dois anos, cuja conclusão com aproveitamento conduz à atribuição do diploma de técnico superior profissional, equivalente ao nível 5 do QNQ. Integra a formação geral e científica, formação técnica e formação em contexto de trabalho (DGES, s.d.)

Especialista de reconhecida experiência e competência profissional no âmbito do ESPM - Militar detentor de grau académico de nível superior; que possua no mínimo, dez anos de experiência profissional, com exercício efetivo de funções durante, pelo menos, cinco anos nos últimos dez, na área para a qual é concedida essa qualificação; seja detentor de um currículo profissional de qualidade e relevância comprovadas; lecionou ou proponha lecionar nas áreas de formação ministradas pela UPM (Despacho Normativo n.º 18/2021, de 07 de julho, 2021).

Estabilidade e dinâmica de formação do Corpo Docente - Apreciação geral do grau de estabilidade do Corpo Docente da Instituição, bem como da dinâmica de formação do Corpo Docente (quando aplicável) (A3ES, 2017).

Instituições de ensino politécnico - Instituições de alto nível orientadas para a criação, transmissão e difusão da cultura e do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação orientada e do desenvolvimento experimental. Nos termos do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), as instituições de ensino politécnico compreendem os institutos politécnicos e outras instituições de ensino politécnico (A3ES, s.d.).

Novo paradigma da formação de Sargentos para os Quadros Permanentes (FFAA e GNR) – A formação dos Sargentos, para acesso aos quadros permanentes, passou



a ser de nível superior e as regras que a regem são as aplicáveis ao ensino superior nacional, na salvaguarda da especificidade do ESM. Conforme decorre do disposto no n.º 1 do art.º 129.º do EMFAR e do n.º 4 do art.º 55.º do EMGNR, o ingresso na categoria de Sargentos das FFAA e GNR passou a depender da habilitação com o nível 5 de QNQ (Decreto-Lei n.º 17/2019).

Perfil profissional - descrição do conjunto de atividades e saberes requeridos para o exercício de uma determinada atividade profissional (Decreto-Lei n.º 74/2006).

Qualificação do Corpo Docente – A qualificação do Corpo Docente é entendida como um conjunto de critérios mínimos de qualificação do respetivo Corpo Docente, previstos no quadro normativo – em particular RJIES, GADES e RJAES - aplicável à avaliação e acreditação de Ciclos de Estudos e instituições de ensino superior (A3ES, 2021).

Requisitos mínimos - Condições legais mínimas para a acreditação de um Ciclo de Estudos (A3ES, s.d.)

**Apêndice B – Modelo de análise**

Na linha de Quivy e Campenhoudt (1998), quando afirmam que a fase de construção do modelo de análise constitui a charneira entre a problemática fixada pelo investigador e o trabalho de elucidação sobre um campo de análise restrito e preciso, procurou-se fazer uma relação direta entre os conceitos estruturantes (Corpo Docente, Investigação e Ciclos de Estudos) e as hipóteses formuladas, que se articulam entre si. As hipóteses foram testadas à luz de três dimensões (legislação, organização e recursos). Para melhor compreensão do quadro teórico que sustentou a investigação seguiu-se o proposto por Santos & Lima (2019), e adicionaram-se ao modelo de análise os objetivos e as questões de investigação, como apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Modelo de análise

Tema	A consolidação do Ensino Superior Politécnico Militar em Portugal		
OG	Propor linhas de orientação para a consolidação do modelo de ESPM em Portugal, no contexto da especificidade do ESM e da legislação que lhe é aplicável.		
QC	Como consolidar o ESPM, no contexto da especificidade do ESM e da legislação que lhe é aplicável?		
OE1	Analisar o Corpo Docente da UPM, no quadro dos recursos humanos dos Ramos e da legislação em vigor.		
QD1	Que adequação e estabilidade tem o Corpo Docente da UPM?		
H1	O Corpo Docente da UPM é adequado às necessidades do ESPM, mas não é suficientemente estável.		
OE2	Analisar o grau de desenvolvimento da Investigação na UPM.		
QD2	Como se realiza a Investigação no âmbito da UPM?		
H2	O processo de Investigação da UPM reside principalmente nos Ramos/GNR.		
OE3	Analisar a necessidade e o propósito de a UPM ministrar Ciclos de Estudos de licenciatura.		
QD3	Que perfil profissional visa satisfazer a criação do Ciclos de Estudos de licenciatura, no âmbito do ensino ministrado pela UPM?		
H3	O ensino da UPM, ministrado no âmbito dos CTSP, esgota as necessidades formativas identificadas pelos Ramos e pela GNR, para a categoria de Sargentos.		
Conceitos	Dimensões	Indicadores	Recolha de dados
Corpo Docente	Legislação Recursos Organização	Grau de cumprimento dos requisitos mínimos definidos no RJIES	Análise documental Entrevistas semiestruturadas
		N.º de efetivos nas FFAA	
		N.º de docentes na UPM por Ramo/GNR	
		Qualificação académica do Corpo Docente	
		N.º de especialistas do Corpo Docente	
Alterações à afetação e distribuição do serviço de docência (estabilidade do Corpo Docente)			
Investigação		Grau de cumprimento do modelo previsto no DL17/2019	
		N.º de projetos de investigação	
		N.º de investigadores da UPM	
Ciclos de estudos		Modelo de investigação em funcionamento na UPM	
	Perfis profissionais previstos para o N5 QNQ		
	Perfis profissionais identificados pelos Ramos/GNR		
	Propósito e necessidade identificada pelos Ramos/GNR		

**Apêndice C – Lista de entrevistados****Quadro 3 – Lista de entrevistados**

Código da entrevista	Cargo/Função	Identificação	Tipo de entrevista	Data da entrevista
E1	Presidente da Comissão Portuguesa de História Militar	Major-general Vieira Borges	Videoconferência	17NOV21
E2	Superintendente de Pessoal da MAR	Contra-almirante Soares Ribeiro	Escrita	24NOV21
E3	Diretor de Pessoal da MAR	Comodoro Salvado de Figueiredo	Escrita	24NOV21
E4	Chefe da Repartição de Situação de Efetivos da Direção de Pessoal da MAR e anterior Chefe do Departamento Politécnico da MAR	Capitão-de-mar-e-guerra Costa Cabral	Escrita	24NOV21
E5	Chefe do Departamento Politécnico da FA	Coronel Bertolino Ferreira	Videoconferência	30NOV21
E6	Comandante do Centro de Formação Militar e Técnica da FA	Coronel Fernando Leitão	Videoconferência	07DEZ21
E7	Vice-Chefe do Estado-Maior do EXE e Comandante do Pessoal, em acumulação de funções	Tenente-general Guerra Pereira	Presencial	13DEZ21
E8	Comandante de Pessoal da FA	Tenente-general Matos Branco	Escrita	16DEZ21
E9	Diretor de Pessoal da FA	Major-general António Temporão	Escrita	16DEZ21
E10	Diretor de Instrução da FA	Brigadeiro-general César Rodrigues	Escrita	16DEZ21
E11	Professor da Royal Danish Defence College responsável pelo programa académico de nível 5 desenvolvido para os Sargentos, acreditado em 2020	Tenente-coronel, Jedig Jørgensen	Videoconferência	16DEZ21
E12	Chefe do Gabinete de Ensino de Formação Geral no Departamento Politécnico do EXE	Tenente-coronel Helder Coelho	Videoconferência	17DEZ21
E13	Diretor da UPM	Comodoro Sousa Costa	Escrita e presencial	20DEZ21
E14	Diretor de Formação do EXE	Major-general Matos Alves	Presencial	21DEZ21
E15	Comandante da Doutrina e Formação da GNR	Major-general Ormonde Mendes	Escrita	22DEZ21
E16	Diretor da Formação da GNR e Chefe do Departamento Politécnico da GNR, em acumulação de funções	Coronel Silva Dias	Escrita e por Videoconferência	22DEZ21 27DEZ21
E17	Diretor do CIDIUM	Comodoro Ramalho Marreiros	Escrita	16JAN22
E18	Diretor da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve	Professor-Doutor, Efigénio da Luz Rebelo	Videoconferência	09FEV22



Apêndice D – Resumo da análise qualitativa das entrevistas semiestruturadas

Quadro 4 – Resumo da análise qualitativa das entrevistas semiestruturadas

Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
CD1	Principais dificuldades, sentidas no primeiro ano da UPM, na gestão dos docentes?	Insuficiência de docentes militares academicamente qualificados para registo dos cursos na DGES	E2, E3, E4, E5, E15, E16, E6	Responderam 14 entrevistados. Principais dificuldades identificadas: Elevado n.º de CTSP e UC (35,71%); Faltam docentes militares qualificados (50%); Acumulação de funções (42,85%); Elevada rotatividade e falta de estabilidade dos docentes (21,42%); Faltam docentes civis (21,42%).
		Elevado n.º de docentes militares em acumulação de funções	E8, E9, E10, E15, E16, E13	
		O elevado n.º de CTSP e de UC implica a existência de um elevado n.º de docentes, difícil de encontrar disponível no seio das FFAA.	E8, E9, E10, E13, E6	
		Ramos/GNR gerem docentes militares da UPM de forma diferente dos docentes militares das UOAU. Ainda consideram a gestão dos docentes da UPM à luz dos anteriores sistemas de formação profissional e não à luz das regras do ensino superior.	E13, E5	
		Elevada rotatividade e falta de estabilidade nos docentes militares, nomeados para FND, missões ou outras funções derivadas das necessidades específicas dos Ramos/GNR.	E13, E12, E7	
		Dificuldades em contratar docentes civis	E12, E7, E14	
CD2	Considera haver formas alternativas de satisfazer as necessidades de docentes da UPM?	Obter aprovação superior para mapa de docentes civis e contratar docentes civis para matérias de cariz geral e científico (para matérias não estritamente militares). Ou através de protocolo ou convénio com outras instituições de ensino superior.	E2, E3, E4, E5, E8, E9, E10, E6, E12, E7, E13, E14, E17	Responderam 14 entrevistados. Alternativas identificadas: Contratar docentes civis para matérias não estritamente militares; Celebrar convénios ou protocolos para docentes civis; Ramos/GNR cumprem com 3 anos mínimo de colocação Criar sinergias entre Departamentos; Ramos gerem movimentações dos docentes
		Celebrar convénios, protocolos ou acordos bilaterais de cooperação com politécnicos da região para recrutar docentes civis para matérias não estritamente militares.	E5, E8, E9, E10, E12, E14	
		Criação de um Corpo Docente próprio	E15, E16	
		Cumprir com o previsto na legislação em vigor, nomeadamente no Regulamento Interno da UPM	E15, E16, E12	
		Criar sinergias entre os 4 Departamentos para matérias estritamente militares e criar bolsa de docentes militares dedicados à UPM	E2, E3, E4, E5, E6, E14	
		Ter nível 5 apenas para algumas classes, armas serviços e especialidades e não para todas.	E13	
		Ramos podem gerir colocações ou movimentações dos docentes para facilitar apoio à função de docência, em acumulação de funções.	E5	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
				tendo docência em consideração;
CD3	Como podem os Ramos/GNR gerir melhor os recursos afetos à docência?	Criar bolsa de docentes que possam concorrer para a afetação do serviço docente dos departamentos	E2, E3, E4	Responderam 10 entrevistados. Principais propostas para uma melhor gestão dos docentes: Reconhecer e valorizar a função docência; Criar bolsa de docentes; Cumprir o previsto no RI da UPM, ou seja, manter os militares na função de docência durante pelo menos três anos;
		Valorizar e recompensar a função docência e reconhecer melhor o esforço que os docentes fazem	E2, E3, E4, E13, E5	
		Cumprindo o previsto na legislação em vigor, nomeadamente no Regulamento Interno da UPM	E15, E16	
		Necessária maior consciencialização dos Ramos e GNR para a importância da docência do âmbito da UPM e para a necessidade de libertarem os seus recursos humanos para tal função.	E6	
		Assumirem e aceitarem a acumulação de funções, no âmbito da docência, como uma necessidade incontornável, assim como o impacto que tem no serviço diário dos respetivos militares. Transferir ou destacar os docentes militares para outras funções apenas no final do ano letivo.	E13	
		As regras de gestão de RH já permitem que docentes permaneçam algum tempo na docência	E14	
		Criar carreiras de progressão horizontal na área da docência nas FFAA	E17	
CD4	Que benefícios ou reconhecimento têm os docentes da UPM?	A recompensa que advém de ser reconhecido enquanto especialista na sua área do saber e poder obter o distintivo de docente da UPM	E2, E3, E4	Responderam 11 entrevistados. Preponderância para os que não identificam qualquer benefício em ser docente.
		Não se identifica qualquer benefício	E8, E9, E10, E15, E16	
		Recebem o título de especialista e vêm reconhecido o seu currículo	E6, E5	
		Os militares que exercem funções de docência não têm benefícios ou reconhecimento por isso.	E13	
		Falta regime específico para os docentes militares.	E13	
		Por vezes são prejudicados e não reconhecidos pelo esforço de docência, quer nas FAV, quer porque são docentes em acumulação de funções	E5, E12	
CD5	É viável a harmonização, entre os quatro departamentos, do semestre geral e científico?	Existe sempre a possibilidade de harmonizar conteúdos programáticos sem prejudicar as particularidade/especificidade dos Ramos. É, mas depende da vontade dos Ramos e GNR. Sim, tratando-se de formação geral e científica, mas requer acordo entre Ramos e contratação de docentes civis. Sim, pela criação de uma parte comum, neste semestre, à semelhança do que foi feito para o CPOS. Sim, procurar ter um primeiro semestre o mais comum possível, libertando os docentes militares para as partes técnicas e específicas dos Ramos. Julgo adequado e desejável, numa componente de formação teórica e desde que os planos de estudos sejam alterados e aprovados em conformidade.	E8, E9, E10, E5, E12, E7, E14, E17	Responderam 15 entrevistados. Não há uma clara predominância por uma solução.
		A harmonização não é possível dado que os planos de estudos são distintos. Não se considera viável nem adequado. De difícil execução considerando a necessidade de harmonizar os perfis profissionais e o referencial de competências entre Ramos/GNR, que entendem ter necessidades	E15, E16, E6, E13, E2, E3, E4	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
		formativas diferentes para os seus militares. Por princípio não, dada a especificidade da formação de cada Ramo/GNR. Pontualmente sim, mediante avaliação, caso a caso.		
		É cedo para saber, considerando que o primeiro CFS no formato CTSP ainda não terminou.	E2, E3, E4	
CD6	É viável o agrupamento de UC?	É viável o ajustamento em diversas UC para que diferentes CTSP possam ter a mesma UC em simultâneo, otimizando docentes	E8, E9, E10	Responderam 12 entrevistados. Prevalece falta de consenso sobre agrupamento de UC entre Departamentos Politécnicos.
		Não, antes pelo contrário	E15, E16	
		Apenas no primeiro semestre	E6	
		Sim, mas apenas dentro do mesmo departamento.	E13	
		Há uma grande margem para evolução neste domínio	E5	
		Falta reduzir o n.º de horas de contacto por semestre	E12	
		Tutela deve permitir aumento dos efetivos em linha com aumentos das tarefas exigidas às FFAA, o que não tem sido atendido	E8, E9, E10	
CD7	Que medidas podem estabilizar o Corpo Docente?	Criar incentivos à docência. A minimização da rotatividade dos docentes militares passa pela valorização da docência no politécnico, nos termos já seguidos no ensino universitário	E15, E16, E6, E13, E5	Responderam 10 entrevistados. Prevalecem 3 medidas: Criar incentivos à docência Minimizar a rotatividade; Movimentar docentes apenas no final do ano letivo, promovendo a estabilidade;
		Cumprindo o previsto na legislação em vigor, nomeadamente no Regulamento Interno da UPM	E15, E16	
		Docentes em exclusividade de funções na UPM	E6	
		Reduzir horas e UC dos cursos, retirando destes as matérias específicas. Não movimentar os docentes no decurso do ano letivo.	E13	
		Os Ramos/GNR devem tratar os docentes do politécnico e do universitário da mesma forma.	E13, E5	
		Promover a criação e preenchimento de um mapa de docentes civis. Criar carreiras de progressão horizontal na área da docência nas FFAA	E17	
INV1	Que processo existe para definir as linhas de investigação?	A UPM não deve possuir linhas de investigação (LI) próprias, deve seguir as LI já definidas pelos Ramos. Existe uma ligação de coordenação com o CINAV, tendo os temas que se encontram a ser desenvolvidos pelos alunos no Projeto sido comunicados àquele Centro, para avaliação das eventuais sinergias, passíveis de serem obtidas com outros projetos em curso ou a desenvolver.	E2, E3, E4	Responderam 9 entrevistados. Prevalecem as seguintes ideias: 1. Processo em fase embrionária; 2. LI ainda não estão definidas; 3. LI devem estar alinhadas com as dos Ramos/GNR e dos seus Centros de investigação.
		Não está definido, carece de desenvolvimento.	E6	
		As linhas de investigação devem ser definidas em função dos recursos disponíveis e em alinhamento com as prioridades para a I&D nas FFAA e GNR. Não adianta definir linhas de investigação sem que a organização possua os recursos inerentes para as executar, cada vez mais exigentes. No contexto do mundo cada vez mais BANI (<i>Bright, Anxious, Non-linear e Incompreensible</i>) as linhas de investigação não podem ser estáticas e devem produzir resultados em pouco tempo.	E17	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
		Na fase atual, de início do processo, as linhas de investigação são as consideradas no âmbito dos centros de investigação dos Ramos, onde os projetos da UPM podem contribuir. Consoante a evolução deste processo poderão ser desenvolvidas linhas de investigação específicas.	E13	
		Ainda está numa fase embrionária, sem estabilidade e estrutura, não reúne condições para desenvolver I&I.	E15, E16	
		Investigação é uma área que não está consolidada. Embora estejamos já no terceiro semestre ainda não está consolidada. O desenvolvimento da investigação foi ficando para trás. Temos dúvidas em como consolidar este processo. As linhas de investigação ainda não estão fechadas na UPM, embora já exista um rascunho. Elas existem em cada um dos centros de investigação dos Ramos, mas ainda não na UPM. As linhas de investigação dos centros de investigação dos Ramos resultaram de interesses específicos dos Ramos. Procurámos criar linhas de investigação abertas, para servirem os 4 departamentos politécnicos. Por exemplo podemos ter sistemas autónomos em vez de sistemas aéreos autónomos, virados para o Ramo FA.	E5	
		A investigação a desenvolver nos cursos da UPM pode e deve contribuir para os projetos de investigação do Ramo, atentas as especificidades dos CFS, de forma a assegurar complementaridade.	E2, E3, E4	
INV2	Considera a investigação produzida nas UOAU do IUM adequada ao nível dos alunos da UPM, ou considera que a investigação que eles produzem, no âmbito dos CTSP é outro tipo de investigação?	São duas linhas de atuação distintas. Nas UOAU são linhas conceptuais e doutrinárias. No âmbito dos CTSP são projetos profissionalizantes de execução técnica.	E8, E9, E10	Responderam 12 entrevistados. Prevalece divisão de ideias, embora maioria defenda que apesar de serem níveis de investigação diferentes, complementa-se e devem estar alinhados.
		A investigação efetuada incide no domínio da aplicação técnica e desenvolve-se no plano curricular das UC de Área de Projeto I e II.	E6	
		A investigação desenvolvida nos Centros de Investigação das UOA, particularmente na área das tecnologias pode beneficiar com a participação da UPM, em tarefas específicas.	E17	
		Sim, embora com níveis de intervenção diferentes e no aplicável. A investigação na UPM é baseada na prática nos domínios do saber em que se organiza a UPM.	E13	
		Não. É incipiente.	E15, E16	
		Podem ser complementares. Na Academia tratam de ciências militares, na UPM trata-se de tecnologias militares. Os trabalhos complementam-se.	E5	
		A investigação da UPM deve estar alinhada com a investigação do CIDIUM e dos Centros de Investigação dos Ramos. Os temas dos trabalhos de investigação dos CFS/QP Marinha, que se iniciaram no 3.º semestre do CTSP, foram previamente analisados e aprovados pelo Chefe do DPM, sob proposta dos Diretores de Curso.	E2, E3, E4	
INV3	Como se caracteriza a Investigação no vosso	As linhas de Investigação dos alunos centram-se em documentos técnicos. Durante a UC de Área de Projeto I é dada a possibilidade aos alunos de criarem um projeto técnico, que será desenvolvido durante a UC de Área de Projeto II.	E6	Responderam 4 entrevistados. Pergunta não é considerada na investigação.
		Investigação baseada na prática e na teoria, sob a forma de projeto (UC do Projeto), nos	E2, E3, E4	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
	Departamento da UPM?	domínios das matérias aprendidas nas UC.		
INV4	Que investigação fazem os vossos alunos da UPM?	A investigação ocorre ao longo dos cursos, com especial enfoque nas UC de Área de Projeto I e II. As linhas de Investigação dos alunos centram-se em documentos técnicos. Durante a UC de Área de Projeto I é dada a possibilidade aos alunos de criarem um projeto técnico, que será desenvolvido durante a UC de Área de Projeto II.	E6	Responderam 4 entrevistados. Pergunta não é considerada na investigação.
		Neste momento de arranque dos CTSP, o esforço dos nossos docentes centra-se na melhoria e consolidação dos conteúdos das UC.	E2, E3, E4	
INV5	Que investigação fazem os vossos docentes da UPM?	Cada docente faz investigação livre e conforme sente necessidade para desenvolvimento das suas capacidades e competências técnicas.	E6	Responderam 5 entrevistados. Pergunta não é considerada na investigação.
		Não fazem. Vai ser mais difícil os docentes fazerem investigação do que os alunos. Para os alunos é fácil colar a investigação no âmbito da UPM aquilo que já faziam no passado, no âmbito das Provas de Aptidão Tecnológica.	E17	
		A investigação no âmbito da UC Projeto é coordenada com o CINAV. Existe uma ligação de coordenação com o CINAV, tendo os temas que se encontram a ser desenvolvidos pelos alunos no Projeto sido comunicados àquele Centro, para avaliação das eventuais sinergias, passíveis de serem obtidas com outros projetos em curso ou a desenvolver. Há espaço para evolução, incluindo acomodar eventuais necessidades de determinado investigador do CINAV em aspetos específicos.	E2, E3, E4	
INV6	Que ligação têm aos Centros de Investigação das UAOU neste âmbito?	Não existe.	E6	Responderam 6 entrevistados. Pergunta não é considerada na investigação.
		A coordenação com os diversos centros é feita pelos chefes de departamento politécnico no âmbito da articulação definida pelo respetivo chefe do Ramo ou Comandante-Geral da GNR.	E13	
		As valências dos recursos humanos e capacidades instaladas nos departamentos da UPM, em termos de ensaios e experimentação, podem ser aproveitadas numa perspetiva de contribuir para a investigação dos Centros de Investigação das respetivas UAOU, essencialmente na área das tecnologias e operações militares. Para tal deve-se consolidar a relação da UPM com os Centros de Investigação: Os Centros devem conhecer as potencialidades da UPM e a UPM deve conhecer os projetos de investigação em curso ou que possam vir a ser criados. Essencialmente a UPM deve possuir um POC para a I&D que poderá fazer parte do Conselho Coordenador da Investigação do IUM, que integra todos os Centros de Investigação.	E17	
		O docente responsável pela UC do Projeto.	E2, E3, E4	
INV7	Quem acompanha o desenvolvimento dos projetos	Os docentes responsáveis pelas UC de Área de Projeto I e II e os Diretores de Curso.	E6	Responderam 6 entrevistados. Pergunta não é considerada na investigação.
		Os Departamentos Politécnicos.	E13	
		Cada projeto de investigação tem um investigador responsável, que coordena toda a equipa e depende do Centro de Investigação.	E17	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
	de investigação?			
CE1	Que propósito e necessidade terão os Ramos na criação de ciclos de estudo de licenciatura para a categoria de Sargentos?	A UPM não foi criada com a finalidade de ter ciclos de estudo que habilitem à obtenção de licenciatura. Os ramos já têm Ciclos de Estudos de licenciatura para a categoria de Sargentos (cursos técnicos) que, quando frequentados com aproveitamento, permitem o ingresso na categoria de oficial, na Marinha – Escola Naval têm o nome de Cursos de Formação de Oficiais do Serviço Técnico. Poderá equacionar-se, para o futuro, a obtenção da licenciatura, por complemento do CTSP, aquando da frequência do curso de promoção a SAJ/SCH com o necessário para atribuição do nível 6. De ressaltar que, de acordo com o EMFAR, para se ser oficial é necessário possuir uma licenciatura, mas não é derivante que todos os licenciados sejam oficiais. Existem praças com licenciatura, o que não as habilita de modo direto para ingresso na categoria de Oficiais.	E2, E3, E4	Responderam 15 entrevistados. Pergunta estimulou interesse dos entrevistados. Foi notória a divisão de opinião quanto à necessidade de haver licenciaturas. Maioria (47%) considera não haver propósito ou necessidade; 27% consideram que a UPM deve ter licenciaturas; 20% entendem que as licenciaturas servirão para prosseguimento de estudos, mais tarde, na carreira dos Sargentos; A negrito identificam-se outras ideias.
		Melhoria do desempenho profissional dos seus militares, neste caso da categoria de Sargentos, através do prosseguimento de estudos com vista à conclusão de um ciclo de estudos de licenciatura ou eventualmente de mestrado.	E15, E16	
		A oferta formativa da UPM deve integrar licenciaturas. O art.º 36.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, de 22 de janeiro, estabelece que no período de instalação de três anos a UPM ministra, pelo menos, dois ciclos de estudo de licenciatura dos quatro que terá de dispor. Considerando o princípio estatutário segundo o qual o ensino e formação das Forças Armadas e da GNR são orientados para a satisfação das suas necessidades, o enquadramento destas licenciaturas carece de reflexão. Esta matéria constitui um desafio, quer para a identificação da necessidade e propósito das licenciaturas, quer no processo de acreditação institucional do IUM no seu todo. As disposições estatutárias não preveem licenciaturas para Sargentos, não se identificando o propósito e a necessidade para os Ramos.	E13	
		No caso da Marinha, poderia ministrar o curso de licenciatura dos Cursos de Formação dos Oficiais do Serviço Técnico (CFOST), de sargento/prança para a carreira de oficial, e que decorre atualmente na EN.	E17	
		Se o EMFAR não prevê uma licenciatura para o ingresso nos quadros permanentes, para a categoria de Sargentos, qual é então a necessidade de haver uma licenciatura para a categoria de Sargentos? Este não pode ser um caminho para a transição de categoria. Interessa perceber se os Sargentos estão interessados em frequentar uma licenciatura sabendo que isso não irá provocar nenhuma alteração na sua carreira. Neste momento o EMFAR não prevê e isso prevalece. Assunto merece ser discutido, mas não o pode ser à margem do que está previsto no EMFAR, nem à margem do que são os perfis profissionais que as FFAA pretendem para a categoria de Sargentos. Também não pode ser discutido só porque se pretende certificar a UPM. A dignificação da carreira dos Sargentos não se pode centrar apenas na discussão sobre a	E7	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
		transição de categoria. A lei prevê que a UPM possa ter licenciaturas, mas o EMFAR, que também é uma Decreto-Lei, não diz.		
		Não temos consolidado na UPM o que vamos fazer com os Ciclos de Estudos. Já pedimos ajuda aos ramos, mas não acrescentaram muito. A UPM surge para dar corpo ao novo paradigma da formação dos Sargentos, que é o nível 5. Portanto, uma licenciatura na UPM seria para Sargentos, mas não há nada que nos diga que os Sargentos têm que ter licenciatura. Contudo, no entendimento que a UPM é um instituto superior politécnico fica obrigada por lei a ministrar licenciaturas. Estamos num beco sem saída. Não temos resposta para esta pergunta. O propósito é legal e a necessidade tem a ver com o perfil que se pretende que os Sargentos tenham.	E5	
		Não tem utilidade imediata. Tem uma vertente estatutária, que vai sendo atualizada, e outra ligada às tarefas que são atribuídas aos Sargentos quando acabam o curso de formação, que são de execução técnica. Só mais tarde na carreira começam a executar funções de chefia técnica. Sou mais favorável à ideia de o curso de promoção de sargento-chefe permitir completar o processo de licenciatura. Não vejo como uma necessidade, tendo em conta o custo que acarreta para a organização. Já vejo como um ativo importante para os Sargentos mais seniores, tendo em conta a natureza das funções que exercem. Combinando as duas parcelas, formação inicial (CTSP), mais os créditos adquiridos durante o Curso de Promoção a Sargento-Chefe, talvez já fosse possível obter os créditos suficientes para a licenciatura.	E6	
		Considero ser difícil, considerando a perturbação que pode trazer ao normal funcionamento das FFAA. O caso dos Enfermeiros militares é um bom exemplo dos problemas que pode criar. Mais tarde ou mais cedo vai acontecer, até para valorizar a profissão e o vencimento. Principalmente será o reconhecimento das competências e a própria profissão como sargento. Vai demorar algum tempo. Não se pode misturar a parte técnica com a de comando. Será uma realidade daqui a alguns anos.	E12	
		Qualquer militar, para além do que foi exigido para entrar, pode tirar o nível académico que quiser. Se um sargento fizer uma licenciatura, não lhe dá acesso imediato à categoria de oficial. Neste momento não está estatutariamente previsto uma licenciatura para ingressar na categoria de Sargentos.	E14	
		Valorização dos quadros profissionais dos elementos que integram os quadros dos Ramos.	E8, E9, E10	
CE2	Considera que a criação de Ciclos de Estudos de licenciatura para os Sargentos	Na Marinha o acesso dos Sargentos à categoria de Oficiais é feito via os Cursos de Formação de Oficiais do Serviço Técnico, ministrados na EN.	E2, E3, E4	Responderam 12 entrevistados. Maioria considerou que criação de ciclos de licenciatura pode dar aos Sargentos perspetivas de acesso à
		Sim, até porque o Estatuto dos Miliars da GNR prevê a possibilidade de ingresso na categoria de Oficiais aos Sargentos, quadros técnicos, que sejam detentores de mestrado em área científica de interesse para a Guarda, desde que complementado por curso de formação de Oficiais.	E15, E16	
		Não. O facto de haver Sargentos licenciados e até doutorados não lhes confere o acesso à	E13	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
pode dar-lhes perspetivas de acesso à categoria de Oficiais?		carreira de oficial. À luz das atuais disposições estatutárias os Ciclos de Estudos de licenciaturas não fazem sentido para a categoria de Sargentos.		categoria de Oficiais.
		Afirmativo. Isso já acontece na Marinha, permitindo a progressão entre carreiras aos mais habilitados, com mais valias para a Marinha, pois a experiência e o conhecimento adquirido ao longo de anos de atividade no Ramo, constitui um potencial de recrutamento muito valioso para a carreira de oficial. Por outro lado, constitui um estímulo para os Sargentos, na melhoria do seu desempenho e dedicação ao Ramo.	E17	
		Pode dar aos Sargentos falsos sinais. A legislação é clara, mas esta questão pode criar confusão.	E5	
		No subconsciente sim, pode criar expectativas falsas. Porque as pessoas qualificam-se na perspetiva de obterem um benefício profissional. Pelos contactos que vou tendo, parece-me que essa expectativa existe. Tendo em conta que alguns oficiais também só têm a licenciatura, essa expectativa existe. Não sei se a devemos cultivar. Transparência e clareza beneficiam grandemente este processo.	E6	
		Oferece perspetivas de acesso à categoria de Oficiais. Levanta questões como: quem tem acesso; quantos devem aceder; modalidade de acesso; recrutamento abinício;	E8, E9, E10	
CE3 Considera que o ciclo de estudos de licenciatura deva ficar aberto a todas as classes, armas, serviços ou especialidades?		Não considero tal a não ser que a situação atual tenha evolução nesse sentido e, então, seriam as necessárias para o desempenho da missão dos Ramos e da GNR, como qualquer ciclo de estudos no âmbito do Ensino Superior Militar.	E2, E3, E4	Responderam 12 entrevistados. Respostas revelam falta de consenso.
		Sim, tendo em consideração as áreas científicas de interesse para a Guarda, que se encontram previstas no Despacho n.º 9450/2021, de 28 de setembro, o qual define as áreas de interesse para a Guarda, para o quadro superior de apoio e quadro de chefes de banda de música.	E15, E16	
		O propósito e das licenciaturas ainda terá de ser definido.	E13	
		Depende das necessidades das FFAA e da GNR.	E17	
		Sim, se existir, nenhuma classe, arma ou especialidade deve ser excluída.	E5	
		Sim, se vier a acontecer, então todos devem ter as mesmas oportunidades. Não deveria haver discriminação, nem positiva nem negativa.	E6	
		Princípio da igualdade de oportunidades deve prevalecer.	E8, E9, E10	
CE4 Que funções se perspetivam para os Sargentos com licenciatura?		As enquadradas no perfil profissional dessa categoria, com a evolução que possa ocorrer. De momento não se perspetiva ser necessário.	E2, E3, E4	Responderam 12 entrevistados. Não se identifica consenso. Respostas variam entre “não existe necessidade” e “aquelas que estão estatutariamente previstas”. Alguns entrevistados deixam
		O incremento do nível de qualificação, neste caso com licenciatura, deverá contribuir para a aquisição de novas competências ou para o desenvolvimento das competências já adquiridas, levando com isso a uma melhoria do desempenho profissional dos militares, não tendo necessariamente que perspetivar uma mudança na função dos mesmos.	E15, E16	
		À luz das atuais disposições estatutárias, nenhuma.	E13	
		Não existe necessidade de Sargentos com licenciatura. Mesmo que tal acontecesse iria,	E17	



Perguntas		Síntese e agrupamento das respostas	Códigos das entrevistas	Análise qualitativa
		provavelmente, acontecer o mesmo que aos enfermeiros, que passaram a ser oficiais.		em aberto a possibilidade de Sargentos virem a necessitar de licenciaturas.
		As mesmas que estão tipificadas para cada categoria/posto, independentemente do grau académico possuído, em linha com o EMFAR.	E6	
		O estatuto não os valoriza por terem mais habilitações. Falta parecer dos ramos.	E5	
		Aquelas que estão estatutariamente previstas: execução e chefia técnica. Por que razão um sargento licenciado deve abandonar a execução. Quadro técnicos academicamente valorizados podem contribuir para a dignificação da categoria de Sargentos.	E8, E9, E10	
CE5	O ciclo de estudo de licenciatura procura satisfazer que perfis profissionais?	Os que eventualmente venham a resultar da evolução do contexto onde operam os Sargentos, sendo que de momento essa necessidade não se verifica.	E2, E3, E4	Responderam 12 entrevistados. Não foram identificados perfis profissionais.
		Procura satisfazer todos os perfis profissionais levantados na instituição, uma vez que o incremento do nível de qualificação, deverá contribuir para a aquisição de novas competências ou para o desenvolvimento das competências já adquiridas, levando com isso a uma melhoria do desempenho profissional dos militares.	E15, E16	
		A luz das atuais disposições estatutárias os Ciclos de Estudos de licenciaturas não fazem sentido para a categoria de Sargentos.	E13	
		O ciclo de estudos de licenciatura permitirá aos Sargentos a progressão para a carreira de Oficiais, no desempenho de funções essencialmente técnicas e administrativas.	E17	
		Não temos resposta, porque não encaixa no que existe atualmente. Licenciatura só para valorização pessoal não faz sentido.	E5	
		Não se identificam, no início da carreira dos Sargentos, perfis profissionais que careçam de licenciatura, considerando que os Sargentos têm funções de execução e só mais tarde de chefia técnica.	E6	
		Segundo o EMFAR a categoria de Sargentos destina-se ao exercício de funções de comando, chefia e chefia técnica, de natureza executiva, de carácter técnico, administrativo, logístico e de formação. No caso concreto da FA podemos limitar genericamente ao exercício das operações aéreas, de logística e apoio pelo que o perfil profissional da licenciatura deve corresponder a esta necessidade.	E8, E9, E10	



Apêndice E – Resumo dos aspetos positivos e negativos do modelo de ESPM

Quadro 5 – Resumo dos aspetos positivos e negativos do modelo de ESPM

Aspetos positivos (méritos)	Código da entrevista
O ESPM visa melhorar a preparação dos Sargentos para o desempenho dos cargos, uniformizando o modelo nos Ramos e na GNR e capacitando uma forma de obtenção do nível 5 no âmbito do Ensino Superior. Sendo um processo ainda a começar carecerá de avaliação, atuação e adaptação para a sua melhoria e conjugação de esforços conjuntos.	E2, E3, E4
Modelo único e inovador nas FFAA, em que a ponta do iceberg é quem está colocado na UPM e a restante grande parte são as Pessoas que estão nos Ramos/GNR. Tem a vantagem de rentabilizar os recursos humanos.	E5
O mérito do ESPM começa pelo facto de os diversos CFS, dos Ramos e da GNR, serem de nível 5, de acordo com o QNQ, e ministrados sob a tutela da UPM, potenciando sinergias de forma a evitar desperdícios/duplicação de meios, assim como coloca em paridade os referidos cursos, independentemente da Instituição a que pertençam. A agregação dos CFS pela UPM tem a vantagem de, através das boas práticas e experiências de todos os intervenientes, melhorar qualitativamente o ensino ministrado, o que não seria conseguido se o paradigma dos CFS se mantivesse, com cada Ramo e GNR a ministrar os respetivos Ciclos de Estudos de forma autónoma.	E15, E16
Para além do cumprimento de uma obrigação estatutariamente prevista, contribui para a valorização da sociedade em geral, credibilidade académica da Instituição Castrense e prestígio da categoria de Sargentos.	E8, E9, E10
Uniformização de competências nas FFAA; Formação de nível superior; Reconhecimento de competências.	E6
Centralização de processos comuns, evitando duplicações, e o potencial para sinergias a vários níveis.	E13
O atual modelo de ESPM está bem organizado, dentro das limitações que decorrem da localização em diversos espaços afastados dos diversos Departamentos e da inerente dependência do respetivo Ramo ou GNR.	E17
Aspetos negativos, constrangimentos ou desafios (deméritos)	
A articulação representa uma fragilidade, por ter menos força que outro tipo de dependências e estar muito dependente das Pessoas que ocupam os cargos em cada momento. A articulação pode ser uma desvantagem porque está muito dependente das pessoas para funcionar. Modelo que demora a assimilar pelos Ramos devido às idiossincrasias de cada um.	E5
Não há deméritos no ESPM, mas alguns constrangimentos, sendo o principal o facto de os diversos normativos enquadrantes se aplicarem, equitativamente, aos estabelecimentos de ensino civil e aos militares, olvidando a especificidade da natureza e constrangimentos decorrentes das instituições militares. Este constrangimento tem originado algumas dificuldades no funcionamento dos CFS.	E15, E16
Dependência de entidades certificadoras externas às Forças Armadas, ficando a organização escrava de normas e modelos de ensino civis.	E8, E9, E10
Maior tempo de formação; necessidade de incluir UC pouco orientadas para a missão; Dificuldades em encontrar docentes para determinadas UC muito específicas; Duplicação de tarefas por parte dos órgãos de planeamento e controlo; Ausência de um Corpo Docente dedicado e permanente.	E6
A interiorização do novo modelo de ensino continua a ser um desafio, para que haja plena consciência e reconhecimento da sua organização, especificidades e responsabilidades. Modelo que está sujeito a fiscalização e inspeção externa e que é hoje muito mais próximo das práticas vigentes nas unidades orgânicas universitárias do que das existentes nas escolas dos sistemas de formação profissional. Está também na primeira linha das nossas preocupações a sustentabilidade do modelo, em que um Corpo Docente estável, e necessariamente mais reduzido, constitui uma evolução que consideramos crucial e que necessita de cuidada análise.	E13



Apêndice F – Requisitos do Corpo Docente

O DTSP (art.º 40-B do Decreto-Lei n.º 74/2006) só pode ser conferido pelas instituições de ensino superior que disponham: De um **Corpo Docente total qualificado e especializado na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos**.

O Corpo Docente é Qualificado quando é constituído por um mínimo de 30 % de docentes com o grau de doutor, [...] ou por especialistas de reconhecida experiência e competência profissional na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos em causa. O Corpo Docente remanescente, “não integrado na alínea anterior” é especializado quando [...] desenvolvam a sua atividade profissional principal na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos em causa.

No âmbito da atribuição do grau de licenciado pelas instituições de ensino superior politécnico, estão previstos os seguintes critérios mínimos quanto à qualificação do Corpo Docente [art.º 6.º (atribuição do grau de licenciado) e art.º 57.º (requisitos para a acreditação) do Decreto-Lei n.º 74/2006, e art.º 7.º (instituições de ensino politécnico), art.º 44.º (requisitos dos institutos politécnicos) e art.º 49.º (Corpo Docente das instituições de ensino politécnico) da Lei n.º 62/2007]: **a instituição deve dispor de um Corpo Docente total próprio, academicamente qualificado e especializado na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos** e o Corpo Docente deve ser em número adequado (alínea b) do n.º 1 do art.º 57.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, na sua redação atual).

Nos termos do art.º 6.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, um Corpo Docente é próprio quando é constituído por um mínimo de 60% de docentes integrados na carreira docente respetiva; um Corpo Docente é academicamente qualificado quando é constituído por um mínimo de 50% de docentes com o grau de doutor e um Corpo Docente é especializado quando um mínimo de 50% dos docentes são especialistas de reconhecida experiência e competência profissional na área ou áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos ou por doutores especializados nessa área ou áreas.

No âmbito da avaliação e acreditação institucional (requisitos específicos previstos nos art.º 44.º, 45.º e 49.º da Lei n.º 62/2007 aplicáveis às instituições de ensino politécnico) e no conjunto dos docentes e investigadores que desenvolvam atividade docente ou de investigação, a qualquer título, na Instituição, esta deverá dispor de, no mínimo, de um especialista ou doutor por cada 30 estudantes; pelo menos 15% devem ser doutores em



regime de tempo integral; para além destes doutores, pelo menos 35% devem ser especialistas (que poderão ser igualmente detentores do grau de doutor).

No âmbito da avaliação da instituição (alínea b) do n.º 1 do art.º 4º, do Decreto-Lei n.º 38/2007) é feita a apreciação da adequação da dotação global do Corpo Docente da Instituição e respetiva qualificação e estabilidade.



Apêndice G – Número de CTSP e de alunos por Departamento Politécnico

Quadro 6 – Número de CTSP e de alunos por Departamento Politécnico

Departamento Politécnico	CFS UPM	CTSP UPM	CFS 2020-2022		CFS 2021-2023	
			N.º de CTSP	N.º de Alunos	N.º de CTSP	N.º de Alunos
Marinha	13	13	11	68	12	53
Exército	14	14	11	81	10	84
Força Aérea	17	16	15	66	11	69
GNR	6	6	2	49	2	51
Totais	50	49	39	264	35	257

Fonte: Adaptado de Almeida (2022)



Apêndice H – Projeto de linhas de investigação da UPM

Quadro 7 – Projeto de linhas de investigação da UPM (documento de trabalho)

Áreas Nucleares das Ciências Militares	Linhas de Investigação
Estudo das Crises e dos Conflitos Armados	História Marítima Estratégia Marítima Sistemas de Apoio à Decisão História Militar Relações Internacionais
Operações Militares	Sistemas de Apoio à Decisão Navegação, logística
Técnicas e Tecnologias Militares	Gestão da Manutenção Processamento de Sinal Robótica Móvel Sistemas de Apoio à Decisão Química e Materiais, Meteorologia, Navegação Sistemas semiautónomos e autónomos (terrestres e aéreos) Acessórios de mobilidade terrestre para veículos Sobrevivência e Proteção da Força Terrestre Sistemas de Combate Sistemas de apoio à manutenção Tecnologias Aeronáuticas Proteção ambiental
Comportamento Humano e Saúde em Contexto Militar	Saúde Naval Sistemas de Apoio à Decisão Liderança, Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos Comportamento humano em contexto militar
Estudos de Segurança Interna e dos Fenómenos Criminais	Edificação e emprego de capacidades militares na área da segurança interna Prevenção e combate à criminalidade Segurança Pública, emergência, proteção e socorro

Fonte: Adaptado de Ferreira (2022)



Apêndice I – Matriz SWOT/TOWS (no ensino superior)

Quadro 8 – Matriz SWOT/TOWS (no ensino superior)

		Potencialidades (pontos fortes)	Vulnerabilidades (pontos fracos)
		<p>Ambiente interno</p> <p>P1. Especificidade do ESM prevista na lei. P2. Modelo ESPM orientado para resultados, combina estrutura organizacional com funcional. P3. Articulação com os Ramos/GNR. P4. Recursos materiais disponíveis nos Ramos/GNR, nas Unidades onde decorre a docência. P5. Corpo Docente qualificado (CTSP), adequado em número (743) e especializado (áreas formativas 861 e 863). P6. Elevado número de especialistas reconhecidos em sede de CTC.</p>	<p>Ambiente externo</p> <p>V1. Modelo de gestão complexa. V2. Subordinação dupla ou acumulação de funções na UPM. V3. Modelo ESPM ainda em fase embrionária. V4. Modelo muito dependente dos Ramos/GNR. V5. Elevado n.º de CTSP e UC. V6. Ausência de sinergias entre os quatro Departamentos. V7. Faltam docentes civis para matérias não estritamente militares. V8. N.º de docentes doutorados insuficiente. V9. Excesso de docentes em acumulação de funções V10.Reduzido n.º de docentes em exclusividade de funções. V11.Corpo Docente instável. V12.Investigação inexistente. V13.Linhas de investigação ainda não estão definidas. V14.Docentes não fazem investigação científica V15.Alunos não fazem investigação orientada e baseada na prática V16.Não há ligação estruturada ao CIDIUM nem aos Centros de Investigação dos Ramos/GNR V17.Planos de estudos dos CTSP dos quatro departamentos politécnicos com abordagens diferentes à temática Investigação. V18.A UPM não oferece ciclos de licenciatura, apenas DTSP. V19.Não está definida a necessidade nem o propósito para haver licenciaturas. V20.Rácios do Corpo Docente insuficientes para licenciaturas.</p>
Oportunidades (vantagens potenciais)	<p>O1. Reconhecimento da especificidade do ESM – Art.º n.º 179 Lei n.º 62/2007 – ESP especial. O2. Possibilidade de celebrar protocolos, convénios, acordos bilaterais. O3. Modelo ESPM novo, em fase de instalação. O4. Art.º n.º 45 da Lei n.º 62/2007 – requisitos de outros estabelecimentos de ensino superior (uma licenciatura apenas em vez de quatro). O5. N.º 2 do art.º 10.º do Decreto-Lei 17/2019. O6. CTSP poderão servir para prosseguimento de estudos, mais tarde, na carreira dos Sargentos. O7. Existe opinião favorável para as licenciaturas desde que surjam mais tarde nas carreiras dos Sargentos, não estejam ligadas a mudanças de categoria, mas apenas à valorização profissional, como acontece com o doutoramento do IUM. O8. EMFAR e EMGNR não preveem N6 do QNQ, para a categoria de Sargentos, para ingresso nos quadros permanentes, apenas N5.</p>	<p>P-O: Usar potencialidades internas para tirar partido das oportunidades externas</p> <p>1. IUM considerar a UPM à luz do art.º 45.º da Lei n.º 62/2007, como outro estabelecimento de ensino superior politécnico e não como instituto politécnico. 2. Criar grupo de trabalho para desenhar modelo de Licenciatura única e de cariz facultativo, aproveitando ECTS dos CTSP, procurando responder a perguntas como: em que fase da carreira? Com que objetivo? Qual a área de interesse fundamental? 3. Propor alargamento do período de instalação, no quadro da especificidade do ESM prevista na Lei.</p>	<p>O-V: Usar oportunidades para ultrapassar vulnerabilidades</p> <p>1. Celebrar convénios ou protocolos para docentes civis. 2. Estimular a investigação no Corpo Docente. 3. Criar módulo de metodologias de investigação baseada na prática para o Corpo Docente. 4. Criar grupo de trabalho, dedicado ao desenvolvimento do processo de Investigação, envolvendo os quatro Departamentos Politécnicos e com patrocínio do CIDIUM, com o objetivo de uniformizar a abordagem entre Ramos/GNR e definir as linhas de Investigação; 5. Estimular a participação dos alunos em projetos do âmbito da Investigação, nos domínios do saber em que se organiza a UPM e em coordenação com o CIDIUM. 6. Estimular a comunicação e a divulgação das atividades de Investigação.</p>
Ameaças (dificuldades potenciais)	<p>A1. Défice de Militares nas FFAA. A2. Défice de consciencialização nas FFAA que novo paradigma de ESPM obedece às regras do ESP e não às da formação profissional dos Ramos/GNR. A3. Período de instalação curto (3 anos). A4. Novas tarefas atribuídas às FFAA que requerem mais Recursos Humanos. A5. Acumulação de funções. A6. Requisitos legais difíceis de cumprir - Art.º 44.º, 46.º e 49 da Lei n.º 62/2007. A7. Falta de recursos e autorização para contratar docentes civis, para matérias não estritamente militares. A8. Falta de consenso quanto ao propósito ou necessidade de haver licenciaturas. A9. Não cumprimento do RI no que à gestão dos docentes militares diz respeito. A10. Não acreditação da UPM.</p>	<p>P-A: Usar potencialidades para mitigar ameaças</p> <p>1.Desenhar semestre geral e científico com uma parte comum e outra específica (à semelhança do CPOS). 2.Promover novas ações de sensibilização ao nível dos órgãos de gestão dos RH dos Ramos/GNR, sobre novo paradigma na formação dos Sargentos.</p>	<p>V-A: Estratégias para mitigar as vulnerabilidades internas e minimizar as ameaças externas</p> <p>1. Reforçar bolsa de eventuais docentes. 2. Contratar docentes civis para matérias não estritamente militares. 3. Ramos/GNR devem procurar manter os militares na função de docência durante pelo menos três anos, como acordado no RI da UPM. 4. Ramos/GNR movimentam docentes apenas no final do ano letivo, promovendo a estabilidade. 5. Criar sinergias entre Departamentos. 6. Ramos/GNR reconhecem e valorizam a função docência. 7. Criar incentivos à docência. 8. Minimizar a rotatividade. 9. Investir na criação de um Corpo Docente dedicado (formando Sargentos – licenciatura dedicada à docência) – em determinada fase da carreira dos militares (a partir de SCH). 10. Desenvolver processo de investigação sob tutela/patrocínio do CIDIUM, na vertente politécnica.</p>

Fonte: Adaptado de Wehrich (s.d.)