

# A CONSOLIDAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR POLITÉCNICO MILITAR EM PORTUGAL<sup>1</sup>

## THE CONSOLIDATION OF MILITARY POLYTECHNIC HIGHER EDUCATION IN PORTUGAL

### Rui Manuel de Jesus Romão

Brigadeiro-general Piloto Aviador da Força Aérea Portuguesa  
Mestre em Arte e Ciência Militar Operacional pela Universidade da Força Aérea Americana, no Alabama  
Diretor do Curso de Promoção a Oficial General no Instituto Universitário Militar  
1449-027 Lisboa  
rmjromao@gmail.com

### Paulo Jorge Lopes da Silva

Coronel Tirocinado de Cavalaria do Exército Português  
Mestre em História Militar pela Universidade dos Açores  
2.º Comandante da Brigada de Intervenção.  
Aquartelamento de Santana, Rua de Infantaria 23,  
3000-219 Coimbra  
pj.lopesdasilva@gmail.com

### Nuno Alberto Rodrigues Santos Loureiro

Licenciado em Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Línguas e Administração de Lisboa  
Docente do Departamento de Estudos Pós-Graduados do Instituto Universitário Militar  
Investigador do Centro de Investigação e Desenvolvimento do Instituto Universitário Militar  
1449-027 Lisboa  
Investigador do Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais da Universidade Nova de Lisboa  
1070-312 Lisboa  
nuno.a.loureiro@gmail.com

## 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

**Como citar este artigo:** Romão, R. M. J., Silva, P. J. L., & Loureiro, N. A. R. S., (2022). A Consolidação do Ensino Superior Politécnico Militar em Portugal. *Revista de Ciências Militares*, novembro, X(2), 13-43. Retirado de <https://www.ium.pt/s/wp-content/uploads/CIDIUM/Lista%20Pt/Lista%20de%20publica%C3%A7%C3%B5es%20Revista%20De%20Ci%C3%A7%C3%A2ncias%20Militares.pdf>

---

<sup>1</sup> Artigo adaptado a partir do trabalho de investigação individual realizado no âmbito do Curso de Promoção a Oficial General 2021/22 e cuja defesa decorreu em 7 de junho de 2022, no Instituto Universitário Militar.

estudo 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 Non-Commissioned Officers (NCOs) to have a level 5 qualification, as defined in the national qualifications framework, is a fundamental shift. The Military Polytechnic Unit (MPU), which is in the installation process until 2023, is now responsible for the NCOs education, within the scope of the military polytechnic higher education. This study aims to propose guidelines to consolidate military polytechnic higher education, a component of the military higher education system, and analyse the legislation applicable to it. The methodology chosen for the study was a hypothetico-deductive approach based on a mixed strategy and a case study research design. The data were collected through semi-structured interviews with experts and a literature review. The study revealed that the MPU Faculty is adequate but not stable; that its research process is still being developed and that opinions are divided regarding the need for and purpose of creating a first cycle degree programme at the MPU, even if the law requires it. Furthermore, to be accredited, the MPU must have a stable Faculty, in addition to conducting guided research and offer first cycle degrees. However, it may choose the timing and legal framework that best suit the reality of the Portuguese Armed Forces and the Republican National Guard [Guarda Nacional Republicana], and the growing complexity of the operational environment.*

**Keywords:** Military Higher Education; Military Polytechnic Higher Education; NCO Training.

## **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), iniciou funções 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 estudo, 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 do 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<sup>2</sup>.

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 conseqüente 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

---

<sup>2</sup> Como a análise da evolução do ESM em Portugal sai fora do escopo do presente estudo, recomenda-se a quem pretender aprofundar o seu conhecimento nesta matéria, a leitura de Borges (2014) e de Borges et al. (2014).

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 da presente investigação. 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 estudo 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 estudo 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 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, 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.

## 2. Enquadramento teórico e conceptual

No presente capítulo apresenta-se a revisão da literatura e os conceitos estruturantes.

### 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, 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)<sup>3</sup>. 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 caráter 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).

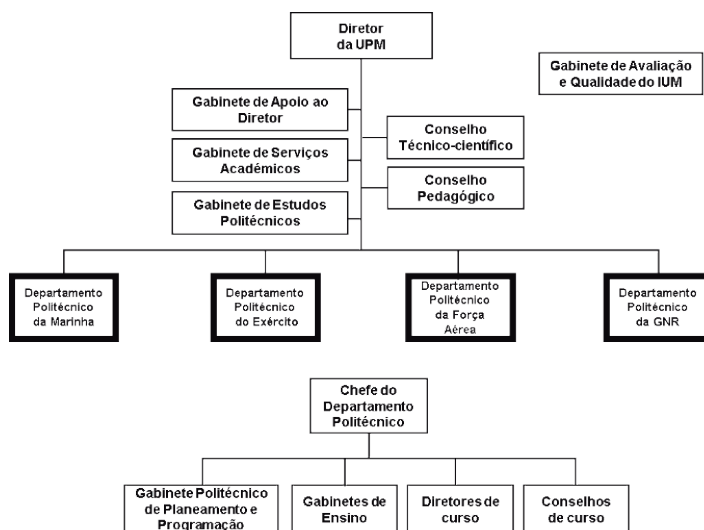
#### 2.1.1.2. Características da Unidade Politécnica Militar

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).

---

<sup>3</sup> É propósito dos autores elencar não todas, mas apenas algumas especificidades do ESM, como as que estão vertidas no preâmbulo do Decreto-Lei n.º 249/2015 e assim informar o leitor de que o ESM tem inúmeras especificidades que o distinguem do ES.



**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 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 Naval 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.), enquanto o Decreto-Lei n.º 74/2006 prevê ciclos de estudos para obtenção de grau académico ou diploma. 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). Para efeitos do presente estudo, a definição de ciclo de estudos adotada é a da A3ES, considerando que uma das linhas de investigação analisou a necessidade e o propósito de a UPM ministrar ciclos de estudos do grau académico de licenciatura.

## **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**

Identificaram-se 18 entidades, que pelas funções que desempenham, têm responsabilidade direta ou indireta na implementação do modelo de ESPM em Portugal. A maioria das entidades - cujas funções se relacionam com o objeto de estudo nas suas três linhas de investigação (corpo docente, investigação e ciclos de estudos), seja ao nível do Comando e Direção do ESM e ESPM, seja ao nível da gestão dos recursos humanos dos Ramos/GNR, ou mesmo ao nível da direção da investigação no IUM – constituem, na conceção de Rego, Cunha e Meyer Jr. (2018, pp. 47-48), um grupo de peritos homogéneo, com conhecimento relevante do fenómeno em observação.

#### **3.2.2. Instrumentos de recolha de dados**

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).

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 percepção 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 SWOT<sup>4</sup>, numa versão adaptada do modelo seguido pela A3ES (2017), no âmbito dos seus processos de acreditação institucional.

## 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 estudo 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.

---

<sup>4</sup> *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

**Quadro 1 – Efetivos fixados em Decreto-Lei (DL)**

	<b>Proposta do CCEM (2014)</b>	<b>2020 (DL 4/2020)</b>	<b>2021 (DL 104/2020)</b>	<b>2022 (DL 6/2022)</b>	<b>Total na efetividade de serviço DEZ21</b>	<b>Diferença face ao fixado para 2021</b>
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 Cíveis, 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.

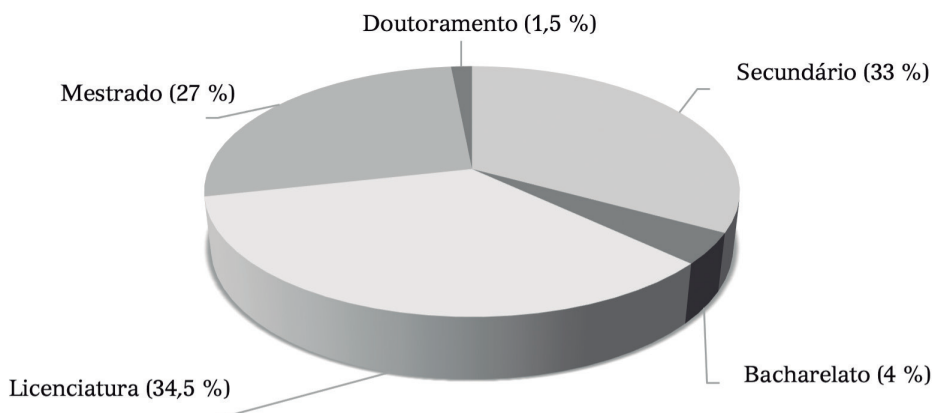
#### **4.1.2. Adequação<sup>5</sup> do Corpo Docente**

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

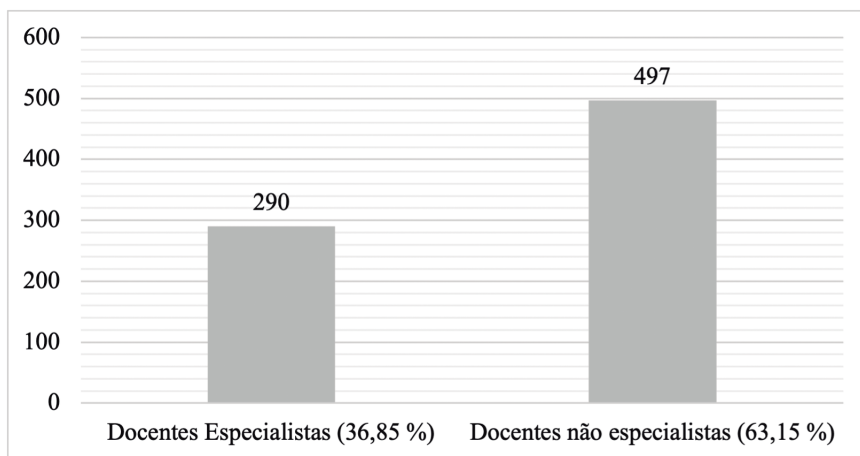
O IUM, no âmbito do ESPM, através da UPM, como previsto no art.º 7.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, confere o DTSP. Nos termos do art.º 40.º- B do Decreto-Lei 74/2006, o DTSP, só pode ser conferido pelas instituições de ensino superior que disponham “de um Corpo Docente total [...] qualificado e especializado [...]”. 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.

<sup>5</sup> Consideradas as diferenças entre a adequação averiguada no âmbito da avaliação institucional pela A3ES e a apreciada pela DGES, no âmbito do registo dos CTSP, importa ressaltar que a análise do presente estudo recai sobre a primeira.

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.

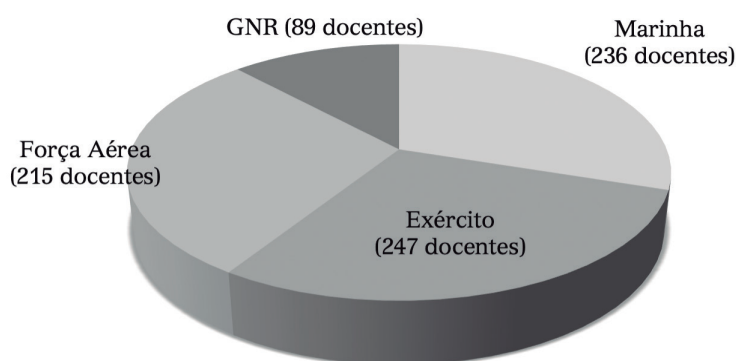


**Figura 2 – Habilitações académicas do Corpo Docente**  
 Fonte: Dados fornecidos por B. Ferreira (email, 25 de março de 2022).



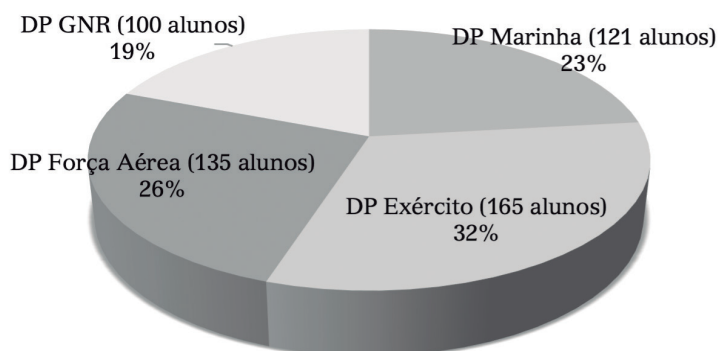
**Figura 3 – Docentes especialistas versus docentes não especialistas**  
 Fonte: Almeida (2022).

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). 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, 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 da 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 36,85% 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 estudo, 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 estudo 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. Também o Projeto Educativo, Científico e Cultural da UPM, valoriza a ligação entre o ensino e a investigação (a realizar por Docentes e Alunos), como forma de garantir a transmissão de conhecimentos técnicos, metodológicos e científicos.

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. Contudo, conforme Ferreira (entrevista por videoconferência, 30 de novembro de 2021), apesar da preocupação da UPM em estabelecer linhas de investigação alinhadas com as dos Centros de Investigação das UOAU do IUM, apenas foram desenvolvidos documentos de trabalho, não acordados entre os Ramos e a GNR e não aprovados 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 estudo, 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 estudo 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 GNR 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<sup>6</sup>, associados às classes, armas, serviços e especialidades dos CFS das FFAA e da GNR foi subseqüentemente definido um perfil profissional e as principais atividades que lhe são inerentes, 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, enquanto instituição de ensino superior (previsto na lei), com critérios associados para efeitos de avaliação e acreditação institucional e, outra organizacional (fruto da necessidade de os Sargentos frequentarem licenciaturas a criar pela UPM), 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

---

<sup>6</sup> A título de exemplo do processo seguido poderá ser consultado o Despacho n.º 4839/2020, de 22 de abril.

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 estudo. 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 EMGMR, 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**

O presente estudo foi orientado 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. 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.

Com a finalidade de analisar todos os elementos de informação recolhidos, nas entrevistas e na análise documental, e responder ao como consolidar o modelo de ESPM, ou seja, responder à questão central do estudo, construiu-se uma matriz SWOT (Quadro 2), à semelhança do realizado pela A3ES (2020). Num segundo momento, para identificar ações corretivas, de alcance tático e estratégico, a matriz SWOT foi combinada com uma análise situacional TOWS<sup>7</sup>, no modelo proposto por Weihrich (s.d.) (Quadro 3).

---

<sup>7</sup> *Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths.*

Quadro 2 – Análise SWOT

Potencialidades (pontos fortes)	Vulnerabilidades (pontos fracos)
<p>P1. Especificidade do ESM prevista na lei.</p> <p>P2. Modelo ESPM orientado para resultados, combina estrutura organizacional com funcional.</p> <p>P3. Articulação com os Ramos/GNR.</p> <p>P4. Recursos materiais disponíveis nos Ramos/GNR, nas Unidades onde decorre a docência.</p> <p>P5. Corpo Docente qualificado (CTSP), adequado em número (743) e especializado (áreas formativas 861 e 863).</p> <p>P6. Elevado número de especialistas reconhecidos em sede de CTC.</p>	<p>V1. Modelo de gestão complexa.</p> <p>V2. Subordinação dupla ou acumulação de funções na UPM.</p> <p>V3. Modelo ESPM ainda em fase embrionária.</p> <p>V4. Modelo muito dependente dos Ramos/GNR.</p> <p>V5. Elevado n.º de CTSP e UC.</p> <p>V6. Ausência de sinergias entre os quatro Departamentos.</p> <p>V7. Faltam docentes civis para matérias não estritamente militares.</p> <p>V8. N.º de docentes doutorados insuficiente.</p> <p>V9. Excesso de docentes em acumulação de funções.</p> <p>V10. Reduzido n.º de docentes em exclusividade de funções.</p> <p>V11. Corpo Docente instável.</p> <p>V12. Investigação incipiente.</p> <p>V13. Linhas de investigação ainda não estão definidas.</p> <p>V14. Docentes não fazem investigação científica</p> <p>V15. Alunos não fazem investigação orientada e baseada na prática.</p> <p>V16. Não há ligação estruturada ao CIDIUM nem aos Centros de Investigação dos Ramos/GNR</p> <p>V17. Planos de estudos dos CTSP dos quatro departamentos politécnicos com abordagens diferentes à temática Investigação.</p> <p>V18. A UPM não oferece ciclos de licenciatura, apenas DTSP.</p> <p>V19. Não está definida a necessidade nem o propósito para haver licenciaturas.</p> <p>V20. Rácios do Corpo Docente insuficientes para licenciaturas.</p>
Oportunidades (vantagens potenciais)	Ameaças (dificuldades potenciais)
<p>O1. Reconhecimento da especificidade do ESM – Art.º n.º 179 Lei n.º 62/2007 – ESP especial.</p> <p>O2. Possibilidade de celebrar protocolos, convénios, acordos bilaterais.</p> <p>O3. Modelo ESPM novo, em fase de instalação.</p> <p>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).</p> <p>O5. N.º 2 do art.º 10.º do Decreto-Lei 17/2019.</p> <p>O6. CTSP poderão servir para prosseguimento de estudos, mais tarde, na carreira dos Sargentos.</p> <p>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.</p> <p>O8. EMFAR e EMGNR não preveem nível 6 do QNQ, para a categoria de Sargentos, para ingresso nos quadros permanentes, apenas nível 5.</p>	<p>A1. Défice de Militares nas FFAA.</p> <p>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.</p> <p>A3. Período de instalação curto (3 anos).</p> <p>A4. Novas tarefas atribuídas às FFAA que requerem mais Recursos Humanos.</p> <p>A5. Acumulação de funções.</p> <p>A6. Requisitos legais difíceis de cumprir - Art.º 44.º, 46.º e 49.º da Lei n.º 62/2007.</p> <p>A7. Falta de recursos e autorização para contratar docentes civis, para matérias não estritamente militares.</p> <p>A8. Falta de consenso quanto ao propósito ou necessidade de haver licenciaturas.</p> <p>A9. Não cumprimento do RI no que à gestão dos docentes militares diz respeito.</p> <p>A10. Não acreditação da UPM.</p>

Fonte: Adaptado da versão da A3ES (2020).

**Quadro 3 – Matriz TOWS**

<p><b>P-O: Usar potencialidades internas para tirar partido das oportunidades externas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. IUM considerar a UPM à luz do art.º 45.º da Lei n. º62/2007, como outro estabelecimento de ensino superior politécnico e não como instituto politécnico.</li> <li>2. Criar grupo de trabalho para desenhar modelo de Licenciatura única e de cariz facultativo, aproveitando os European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) dos CTSP, procurando responder a perguntas como: em que fase da carreira? Com que objetivo? Qual a área de interesse fundamental?</li> <li>3. Propor alargamento do período de instalação, no quadro da especificidade do ESM prevista na Lei.</li> </ol>	<p><b>O-V: Usar oportunidades para ultrapassar vulnerabilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Celebrar convénios ou protocolos para docentes civis.</li> <li>2. Estimular a investigação no Corpo Docente.</li> <li>3. Criar módulo de metodologias de investigação baseada na prática para o Corpo Docente.</li> <li>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;</li> <li>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.</li> <li>6. Estimular a comunicação e a divulgação das atividades de Investigação.</li> </ol>
<p><b>P-A: Usar potencialidades para mitigar ameaças</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenhar semestre geral e científico com uma parte comum e outra específica (à semelhança do Curso de Promoção a Oficial Superior).</li> <li>2. Promover novas ações de sensibilização ao nível dos órgãos de gestão dos Recursos Humanos dos Ramos/GNR, sobre novo paradigma na formação dos Sargentos.</li> </ol>	<p><b>V-A: Estratégias para mitigar as vulnerabilidades internas e minimizar as ameaças externas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reforçar bolsa de eventuais docentes.<sup>8</sup></li> <li>2. Contratar docentes civis para matérias não estritamente militares.</li> <li>3. Ramos/GNR devem procurar manter os militares na função de docência durante pelo menos três anos, como acordado no RI da UPM.</li> <li>4. Ramos/GNR movimentam docentes apenas no final do ano letivo, promovendo a estabilidade.</li> <li>5. Criar sinergias entre Departamentos.</li> <li>6. Ramos/GNR reconhecem e valorizam a função docência.</li> <li>7. Criar incentivos à docência.</li> <li>8. Minimizar a rotatividade.</li> <li>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 Sargento-Chefe).</li> <li>10. Desenvolver processo de investigação sob tutela/patrocínio do CIDIUM, na vertente politécnica.</li> </ol>

Fonte: Adaptado da análise situacional de Heinz Wehrich (1982).

<sup>8</sup> A bolsa de eventuais docentes constitui, nesta fase, uma solução que favorece o funcionamento da UPM, permitindo fazer face às sucessivas alterações que derivam das obrigações de serviço que os docentes militares têm.

A análise realizada permitiu verificar 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:

- 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, adveio que, não sendo nulo, este 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. Nesse sentido 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:

– 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 estudo 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, a informação recolhida demonstrou 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 adequue temporariamente o seu nível de ambição, sem comprometer a sua missão.

Considerando o estudo realizado, com incidência particular nas três linhas de investigação que o caracterizam e à luz do quadro legal que rege o ensino superior, entende-se ser um contributo relevante 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 efetivos dos Ramos e da GNR, através dos Departamentos Politécnicos, oriundos das 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 presente estudo 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 estudo:

– 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 FFAA e a GNR, sobre a consolidação do atual modelo de ESPM em Portugal, tendo como ponto de partida o proposto neste estudo.

### 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. (2014). A Reforma do Ensino Superior Militar em Portugal. *Revista Militar* (5), 811-824.
- Borges, V. (2021). Ensino Superior Militar em Portugal: carreiras, doutoramento e especificidade militar. *Revista Militar* (2628), 31-41.
- Borges, V., Fernandes, H., Rodrigues, F., Marreiros, J., & Pires, N. (2014). A reforma do ensino superior militar em Portugal. *Revista Militar* (2553), 811-824.
- 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. (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\\_estrategia\\_de\\_investigacao\\_em\\_educacao](https://www.researchgate.net/publication/259338491_O_Estudo_de_caso_como_estrategia_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](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*, 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. (Coords.) (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. (1982). The TOWS matrix - A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0)