

Instituto Universitário Militar

Unidade Politécnica Militar

Diretiva Estratégica UPM 2023-2026

DEUPM23-26

INDICE

NOTA INTRODUTÓRIA.....	2
1. ENQUADRAMENTO	3
2. MISSÃO E VALORES.....	4
3. VISÃO.....	6
4. ANÁLISE DA ENVOLVENTE	6
5. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS E PERSPETIVAS DE GESTÃO	11
6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS e LINHAS DE AÇÃO	11
7. MAPA DA ESTRATÉGIA.....	13
8. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	13
9. CONTROLO	13
10. ENTRADA EM VIGOR.....	14
Anexo A – Mapa da Estratégia	16
Anexo B – Objetivos, Linhas de Ação e Iniciativas Estratégicas	17

NOTA INTRODUTÓRIA

A Diretiva Estratégica da Unidade Politécnica Militar (UPM), para o período de 2023 a 2026, reflete o processo de definição e manutenção de estratégias de atuação para o desenvolvimento e consolidação do Ensino Superior Politécnico Militar (ESPM), o qual comprometerá a Instituição com um conjunto de objetivos, cuja concretização exigirá um compromisso e articulação de todos.

Como foco principal da atividade de índole estratégica, esta Diretiva estabelece a implementação do ESPM no enquadramento do Ensino Superior Militar (ESM), consubstanciada quer na edificação dos cursos de âmbito politécnico, quer no âmbito das estruturas, processos, normativo e recursos, quer na articulação e cooperação com os Ramos das Forças Armadas (FFAA) e com a Guarda Nacional Republicana (GNR), quer ainda com instituições congéneres, nacionais e internacionais, procurando a criação de sinergias e ganhos de eficiência e eficácia.

Esta implementação obriga a congregar e harmonizar esforços, sendo para o efeito definidos objetivos e linhas de ação que, solidamente apoiados nos valores da instituição e nas capacidades e motivação dos seus militares e civis, procuram criar condições para que o processo decorra de forma integrada, sustentada e valorizadora, no sentido do reconhecimento do ESPM, das suas capacidades, utilidade e resultados.

Esta Diretiva que explicita, ainda de forma sucinta, a relação entre os objetivos estratégicos e as iniciativas estratégicas que integrarão os planos de atividades de natureza anual, vem substituir o Plano Estratégico da UPM, aprovado em março de 2020, com o mesmo propósito.

O sucesso da implementação da Diretiva, implica um alinhamento de todas as estruturas com os objetivos traçados e que todos os responsáveis e intervenientes na sua consecução se comprometam com este processo de desenvolver uma Unidade Politécnica Militar reconhecida, otimizada e inovadora.

1. ENQUADRAMENTO

A UPM surgiu da necessidade de incrementar as qualificações dos sargentos das FFAA e da GNR, acompanhando a evolução dos níveis de ensino no espaço europeu e a crescente complexidade funcional na execução das missões das FFAA, permitindo atribuir autoridade e responsabilidades acrescidas a estes militares.

Este incremento das qualificações consubstancia-se através da criação de um ciclo de estudos superiores, não conferente de grau académico e de natureza politécnica, dando corpo às disposições estatutárias relativas à formação inicial dos sargentos dos quadros permanentes (QP).

Através do Decreto-Lei n.º 249/2015, de 28 de outubro, foi aprovada a orgânica do ESM e o estatuto do Instituto Universitário Militar (IUM), formalizando a criação da UPM.

O Decreto-Lei n.º 17/2019, de 22 de janeiro, regula a UPM e consagra as especificidades da componente politécnica do ESM no contexto do ensino superior politécnico. A UPM tem a responsabilidade de promover o desenvolvimento de atividades de ensino e investigação baseada na prática, com a finalidade essencial de formar os sargentos dos QP das FFAA e da GNR, habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas.

No contexto externo, a UPM integra o ESM e o sistema nacional de ensino superior, no âmbito dos quais importa desenvolver uma identidade própria, tendo como orientação permanente o conjunto de valores que a caracteriza e a busca da excelência, mantendo sempre presente o objetivo final de formar sargentos de qualidade para as FFAA e para a GNR, habilitados com conhecimentos académicos e militares robustos e munidos das competências necessárias para um elevado desempenho nas funções da sua responsabilidade.

A Diretiva Estratégica da UPM 2023-2026 (DEUPM 23-26) contém a orientação estratégica para a UPM, a médio e longo prazo, caracterizando-se por identificar os desafios que se lhe colocam e apresentando as soluções consideradas mais apropriadas. A DEUPM 23-26 visa ainda enquadrar o esforço individual no contexto coletivo de todos quantos prestam serviço na UPM e nos seus departamentos, de forma a promover a unidade de esforço essencial ao sucesso da missão.

A DEUPM 23-26 decorre da Lei¹, estando os seus objetivos em sintonia com as orientações estratégicas e linhas de ação plasmadas na Diretiva Estratégica do Estado-Maior-General das

¹ Subalínea i), da alínea b), do Artigo 21.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, de 22 de janeiro.

Forças Armadas 2021-2023, na Diretiva Estratégica Sectorial para o Ensino Superior Militar 2022-2025 e com a Diretiva Estratégica do IUM 2023-26.

A DEUPM 23-26 articula-se, ainda, com o Projeto Educativo, Científico e Cultural (PECC) da UPM, enquanto instrumento orientador da sua atividade no âmbito do Ensino Superior.

2. MISSÃO E VALORES

2.1 Missão

A UPM é uma unidade orgânica autónoma do IUM, vocacionada para o ensino superior politécnico militar, dependente hierarquicamente do Comandante do IUM, que tem por missão² promover o desenvolvimento de atividades de ensino e investigação baseada na prática, com a finalidade essencial de formar os sargentos dos QP das FFAA e da GNR, habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas.

A UPM tem, ainda, as seguintes atribuições:

- a. Promover a realização, harmonização e coordenação de ciclos de estudos, visando a atribuição, pelo IUM, do Diploma de Técnico Superior Profissional (DTSP);
- b. Tutelar a realização, harmonização e coordenação de cursos, tirocínios e estágios técnico-militares que se constituam como habilitação complementar para o ingresso nos quadros permanentes das FFAA e para o ingresso na categoria de sargento da GNR;
- c. Promover a realização, harmonização e coordenação de ciclos de estudos, visando a atribuição, pelo IUM, de graus académicos de licenciado e de mestre, em áreas de interesse para os ramos das FFAA e para a GNR;
- d. Promover a realização, harmonização e coordenação de planos de estudos de cursos de formação complementar ao longo da carreira, que habilitem para o exercício de cargos e para o desempenho de funções nas FFAA, na GNR, em forças conjuntas ou combinadas e em organizações internacionais;
- e. Promover a realização de atividades de investigação baseadas na prática nos domínios do saber em que se organiza a UPM, em coordenação com o Centro de Investigação e Desenvolvimento do IUM (CIDIUM);

² Artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 17/2019, de 22 de janeiro.

- f. Promover a realização de conferências, colóquios e seminários, nomeadamente sobre temas relativos a áreas relevantes para a segurança e defesa nacional;
- g. Propor a instituição de prémios e incentivos destinados a reconhecer o mérito, a distinguir a qualidade e a apoiar atividades que valorizem o ensino superior politécnico militar.

2.2 Valores

O cumprimento da missão da UPM alicerça-se num quadro de valores que caracterizam a condição militar e o contexto próprio de ensino superior politécnico de natureza militar, enquadrado no sistema nacional de ensino superior, sendo compreendidos como ações de carácter permanente e estruturante.

A atuação da UPM procura envolver toda a comunidade académica, discentes, docentes e não docentes, num processo de melhoria contínua assente num conjunto de valores fundamentais, designadamente: a **Competência**, a **Inovação**, a **Credibilidade**, o **Rigor** e o **Dever e Disciplina**.

Competência

Sustentada na garantia de conhecimentos, aptidões e atitudes adequadas a elevados padrões de desempenho.

Inovação

Consiste na adaptação atempada à inovação e às transformações de crescente complexidade decorrentes do progresso científico, técnico, operacional e organizacional.

Credibilidade

Consiste na seriedade, qualidade e transparência dos processos e procedimentos adotados, enquanto “marca de qualidade” e de “referência” ao nível pedagógico, científico e organizacional.

Rigor

Traduz-se na capacidade de ação, que exige conhecimentos técnicos e formação científica e humanística, segundo padrões éticos institucionais e pressupondo a melhoria contínua.

Dever e Disciplina

Consiste na capacidade para aceitar conscientemente as leis, as normas e regulamentos, exercer a autoridade e respeitar a hierarquia militar.

3. VISÃO

A visão expressa a forma como a UPM pretende afirmar-se como unidade orgânica autónoma de natureza politécnica do IUM, mas também como pretende ser reconhecida no futuro. Tem necessariamente de ser uma visão ambiciosa, que tenha como referência a missão e que retrate, simultaneamente, as ações e aspirações futuras motivando toda a comunidade académica a unir-se e a perseguir as metas definidas.

Para o período de 2023-2026 a visão que orienta a UPM é a seguinte:

"Ser uma instituição de ensino superior politécnico reconhecida pela qualidade da sua formação e pelo contributo para a elevação das qualificações dos sargentos e, consequentemente, dos padrões de desempenho nas Forças Armadas e na GNR."

4. ANÁLISE DA ENVOLVENTE

O processo de planeamento estratégico como um processo sistémico para gerir mudanças e otimizar recursos deve ser dinamizado de forma aberta, identificando os diversos intervenientes, bem como a sua influência e ação no contexto da envolvente externa e interna.

Esta análise deverá ser efetuada tendo em vista a dinâmica de adaptabilidade e de agilidade que o ESM necessita de ter, de modo que, proativamente, possa acompanhar a evolução e as melhores práticas do ensino superior, constituindo-se, também por esta via, como fator de afirmação da identidade e de credibilidade, contribuindo positivamente para a imagem das FFAA e da GNR na sociedade.

Para a definição dos objetivos estratégicos, que concretizam a visão e que asseguram o alinhamento organizacional com o meio envolvente, torna-se necessário proceder à análise de fatores endógenos – permitindo desse modo identificar potencialidades e vulnerabilidades – bem como de fatores exógenos, que permitirão extrair oportunidades e identificar ameaças.

4.1 Envolvente externa

O modelo de formação dos sargentos assenta na necessidade de acompanhar a evolução dos níveis de qualificação no âmbito do Quadro Nacional de Qualificações e a crescente complexidade funcional na execução das missões das FFAA. Se, por um lado, se valoriza o nível habilitacional de ingresso nos quadros permanentes, num propósito de articulação entre as especificidades do ensino e formação militar e de segurança e o sistema nacional de ensino superior politécnico, por outro, consubstancia-se na valorização da carreira militar, através da criação da função de chefia técnica para a categoria de sargentos, permitindo atribuir autoridade e responsabilidades acrescidas a estes militares.

No contexto externo importa ressaltar que a UPM, enquanto unidade orgânica autónoma do IUM, dadas as especificidades do ensino que ministra e atendendo ao atual ordenamento jurídico, responde aos desígnios das tutelas das áreas da defesa nacional, da segurança e do ensino superior, estando, por isso, sujeita às evoluções de contexto que ocorrem nestas áreas governamentais. Releva-se ainda a obrigatoriedade de obtenção de parecer do Conselho Diretivo do IUM na maioria dos assuntos académicos, bem como a necessidade da UPM se articular em permanência com os Ramos e a GNR.

Oportunidades

- Adaptação do sistema de ensino, flexibilizando-o e diversificando os modos (métodos) de ensino (e aprendizagem).
- Criação de ciclos de estudo de licenciatura.
- Capitalizar o conhecimento e capacidades residentes nas FFAA e GNR em prol da formação militar de qualidade.
- Potenciar os protocolos de cooperação e intercâmbio estabelecidos pelo IUM com entidades nacionais e internacionais.
- Explorar programas de apoio à I&D, de âmbito nacional e internacional.
- Capitalizar o reconhecimento das Ciências Militares, potenciando as Tecnologias Militares.
- Atender às necessidades de formação ao longo da vida nas FFAA e GNR.
- Fomentar sinergias com os centros de investigação e desenvolvimento no IUM e nos ramos das FFAA.

Ameaças

- Elevada rotatividade de docentes e não docentes na UPM.

- Dificuldade em captar e reter docentes.
- Necessidade de relacionamento com diversas entidades nomeadamente, o IUM, EMGFA, MDN, MAI, MCTES, a par dos Ramos das FFAA e GNR.
- Dificuldades na articulação com os Ramos das FFAA e a GNR.
- Perceção ainda pouco clara dos Ramos das FFAA e da GNR sobre o potencial da UPM.

4.2 Envolvente Interna

No âmbito do cumprimento da sua missão, a UPM ministra os Cursos Técnico Superiores Profissionais (CTSP) numa primeira fase, seguindo-se outros cursos de carreira e os ciclos de estudos de 1.º e 2.º ciclos, conferentes dos graus de licenciatura e de mestrado.

A estrutura curricular dos CTSP apresenta-se em conformidade com o estipulado na legislação enquadrante e documentos orientadores do ensino superior nacional e do ESPM em particular, respondendo a requisitos e necessidades específicas do ensino superior, das FFAA e da GNR, dando resposta adequada ao nível da formação académica, da formação militar e da formação ética, moral e cívica dos alunos.

Potencialidades

- Alinhamento através de compromisso funcional com a missão, a visão, os valores e objetivos, traduzido nos normativos internos, ensino, formação e qualificação de docentes e não docentes.
- Ensino certificado assente nos valores e na cultura militar e de segurança.
- Oferta formativa orientada para as necessidades dos Ramos das FFAA e da GNR.
- Corpo docente qualificado e especializado na área das ciências militares e de segurança.
- Existência de plataformas digitais de gestão académica e de suporte às atividades de formação, investigação e organização interna.
- Compromisso com o ensino assente na qualidade e melhoria contínua.

Vulnerabilidades

- Inexistência de corpo docente próprio.
- Exercício da função de docência pouco atrativa e em acumulação de funções.
- Estrutura organizacional pesada e dispersa.
- Inexistência de produção e transferência de conhecimento científico no campo da investigação aplicada.

- Interligação entre as escolas e centros de formação dificultada pela sua dispersão geográfica.
- Limitada cooperação, intercâmbio e parcerias, com outras instituições de ensino superior politécnico.
- Divulgação reduzida das atividades desenvolvidas.
- Dependência externa para a gestão e apoio técnico informático das plataformas digitais.
- Sistema de gestão interna da qualidade ainda embrionário.

		Envolvente Interna	
Envolvente externa		POTENCIALIDADES P1: Alinhamento através de compromisso funcional com a missão, a visão, os valores e objetivos, traduzido nos normativos internos, ensino, formação e qualificação de docentes e não docentes. P2: Ensino certificado assente nos valores e na cultura militar e de segurança. P3: Oferta formativa orientada para as necessidades dos Ramos das Forças Armadas e da GNR. P4: Corpo docente qualificado e especializado na área das ciências militares e de segurança. P5: Existência de plataformas digitais de gestão académica e de suporte às atividades de formação, investigação e organização interna. P6: Compromisso com o ensino assente na qualidade e melhoria contínua.	VULNERABILIDADES V1: Inexistência de corpo docente próprio. V2: Exercício da função de docência pouco atrativa e em acumulação de funções V3: Estrutura organizacional pesada e dispersa. V4: Inexistência de produção e transferência de conhecimento científico no campo da investigação aplicada. V5: Interligação entre as escolas e centros de formação dificultada pela sua dispersão geográfica. V6: Limitada cooperação, intercâmbio e parcerias, com outras instituições de ensino superior politécnico. V7: Divulgação reduzida das atividades desenvolvidas. V8: Dependência externa para a gestão e apoio técnico informático das plataformas digitais. V9: Sistema de gestão interna da qualidade ainda embrionário.
	OPORTUNIDADES O1: Adaptação do sistema de ensino, flexibilizando-o e diversificando os modos (métodos) de ensino (e aprendizagem). O2: Criação de ciclos de estudo de licenciatura. O3: Capitalizar o conhecimento e capacidades residentes nas FFAA e GNR em prol da formação militar de qualidade. O4: Potenciar os protocolos de cooperação e intercâmbio estabelecidos pelo IUM com entidades nacionais e internacionais. O5: Explorar programas de apoio à I&D, de âmbito nacional e internacional. O6: Capitalizar o reconhecimento das Ciências Militares, potenciando as Tecnologias Militares. O7: Atender às necessidades de formação ao longo da vida nas FFAA e GNR. O8: Fomentar sinergias com os centros de investigação e desenvolvimento no IUM e nos ramos das FFAA.	<i>Usar POTENCIALIDADES para aproveitar OPORTUNIDADES</i> OE3: Promover o intercâmbio e parcerias nos domínios do ensino, formação e investigação. OE2: Promover atividades no domínio da Investigação e Inovação (I&I) aplicadas às tecnologias militares.	<i>Usar OPORTUNIDADES para reduzir VULNERABILIDADES</i> OE1: Garantir uma oferta formativa dos ciclos de estudo e do ensino adequada e diversificada. OE6: Garantir a qualidade na gestão e administração escolar.
	AMEAÇAS A1: Elevada rotatividade de docentes e não docentes na UPM. A2: Dificuldade em captar e reter docentes. A3: Necessidade de relacionamento com diversas entidades nomeadamente, o IUM, EMGFA, MDN, MAI, MCTES, a par dos Ramos das FFAA e GNR. A4: Dificuldades na articulação com os Ramos das FFAA e a GNR. A5: Perceção ainda pouco clara dos Ramos das FFAA e GNR sobre o potencial da UPM.	<i>Usar POTENCIALIDADES para evitar AMEAÇAS</i> OE5: Garantir a valorização dos recursos humanos e um corpo docente qualificado.	<i>Minimizar VULNERABILIDADES para evitar AMEAÇAS</i> OE4: Integrar a UPM nas redes de conhecimento, potenciando a articulação interdepartamental com os Ramos e a GNR.

5. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS E PERSPETIVAS DE GESTÃO

No sentido de estimular o cumprimento da missão, a visão do Diretor da UPM consubstancia-se na prossecução das orientações estratégicas, as quais balizam a atuação da UPM:

- **Reconhecimento** - Implementar um modelo de ensino superior politécnico militar reconhecido através das suas capacidades, utilidade e resultados.
- **Otimização** - Assegurar a articulação e cooperação com os Ramos e GNR tendo em vista a obtenção de sinergias, otimização de recursos e ganhos de eficiência e eficácia.
- **Inovação** - Fomentar a investigação e inovação aplicadas às tecnologias militares e de segurança.

A par da missão, no seu processo de gestão estratégica, a UPM adota, três perspetivas de gestão: a genética, a estrutural e a operacional, aludindo respetivamente: (i) aos recursos necessários e otimizados, (ii) a processos internos eficientes e ao (iii) seu produto final que se deseja flexível. Assegura-se desta forma, um conjunto de perspetivas abrangentes e transversais, que norteiam a edificação, a estruturação e o emprego dos recursos e capacidades, enquadrando e direcionando assim os objetivos estratégicos.

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS e LINHAS DE AÇÃO

Os objetivos estratégicos da presente Diretiva decorrem da Diretiva Estratégica Sectorial para o Ensino Superior Militar 2022-2025, em sintonia com a Diretiva Estratégica do IUM, de incrementar o reconhecimento e o prestígio do IUM, definindo um conjunto de linhas de ação com enfoque na dinamização de atividades de ensino e investigação científica, na promoção da qualificação do corpo docente e no estabelecimento de relações de colaboração, premissas que constituem um enorme desafio para o futuro das FFAA e da GNR.

Assim, estabelecem-se seis (6) objetivos estratégicos (OE) para o período 2023-2026 e as respetivas linhas de ação a concretizar:

- OE1. Garantir uma oferta formativa dos ciclos de estudo e do ensino adequada e diversificada.**
- LA1.1. Garantir a satisfação das necessidades do ensino e da formação das FFAA e da GNR.
 - LA1.2. Criar os ciclos de estudos conferentes do grau de licenciatura e de outros cursos de carreira.
 - LA1.3. Promover e apoiar atividades de natureza cultural, cívica, artística e desportiva.
- OE2. Promover atividades no domínio da Investigação e Inovação (I&I) aplicadas às tecnologias militares.**
- LA2.1. Estimular a participação dos docentes e discentes em projetos do âmbito da I&I nos domínios da Defesa e Segurança.
 - LA2.2. Estimular a comunicação e a divulgação das atividades de I&I.
- OE3. Promover o intercâmbio e parcerias nos domínios do ensino, formação e investigação.**
- LA3.1. Aprofundar a cooperação no contexto do ensino superior visando a obtenção de sinergias e a otimização de recursos.
 - LA3.2. Promover e apoiar projetos de intercâmbio institucional, nacionais ou internacionais, nos domínios do ensino e da investigação.
- OE4. Integrar a UPM nas redes de conhecimento, potenciando a articulação interdepartamental com os Ramos e a GNR.**
- LA4.1. Potenciar a utilização e partilha das plataformas digitais de gestão académica e de suporte às atividades de formação, investigação e organização interna.
 - LA4.2. Desenvolver a comunicação externa e interna e a imagem da UPM.
 - LA4.3. Desenvolver normativos e regulamentos inerentes ao funcionamento da UPM.
- OE5. Garantir a valorização dos recursos humanos e um corpo docente qualificado.**
- LA5.1. Fomentar a partilha do corpo docente pelos Departamentos Politécnicos.
 - LA5.2. Promover medidas que conduzam à valorização e sustentabilidade do corpo docente.

OE6. Garantir a qualidade na gestão e administração escolar.

LA6.1. Promover a implementação de um sistema de garantia da qualidade do ESPM, em articulação com o Gabinete de Avaliação e Qualidade do IUM (GAQ/IUM).

7. MAPA DA ESTRATÉGIA

Decorrente dos objetivos estratégicos identificados, apresenta-se no Anexo A, o Mapa da Estratégia que a sintetiza, sendo que possui um formato matricial, assente nos valores, encontrando-se os objetivos estratégicos orientados na horizontal pelas perspetivas de gestão e subordinados verticalmente às orientações estratégicas.

8. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Para permitir desenvolver as Linhas de Ação (LA), foram deduzidas Iniciativas Estratégicas (IE) e o horizonte temporal para o seu desenvolvimento, que constam no Anexo B.

Anualmente, é elaborado um suplemento à presente Diretiva que descreve as IE a desenvolver nesse ano, garantindo-se o alinhamento estratégico com o Plano de Iniciativas Estratégicas do IUM e servindo de orientação para o desenvolvimento dos Planos de Atividades da UPM. Este suplemento é aprovado pelo Diretor da UPM.

9. CONTROLO

O controlo da execução à presente Diretiva é desenvolvido pela medição da concretização dos objetivos, tendo por base o grau de execução das iniciativas estratégicas, planeadas e detalhadas no Anexo B à presente Diretiva.

O controlo é exercido ao nível do Gabinete de Estudos Politécnicos. Para o efeito, serão apresentados pontos de situação semestrais tendo em vista verificar se os objetivos estão a ser atingidos, bem como identificar eventuais medidas corretivas.

10. ENTRADA EM VIGOR

A presente Diretiva Estratégica entra em vigor após aprovação pelo Comandante do IUM, ouvido o Conselho Diretivo do IUM.

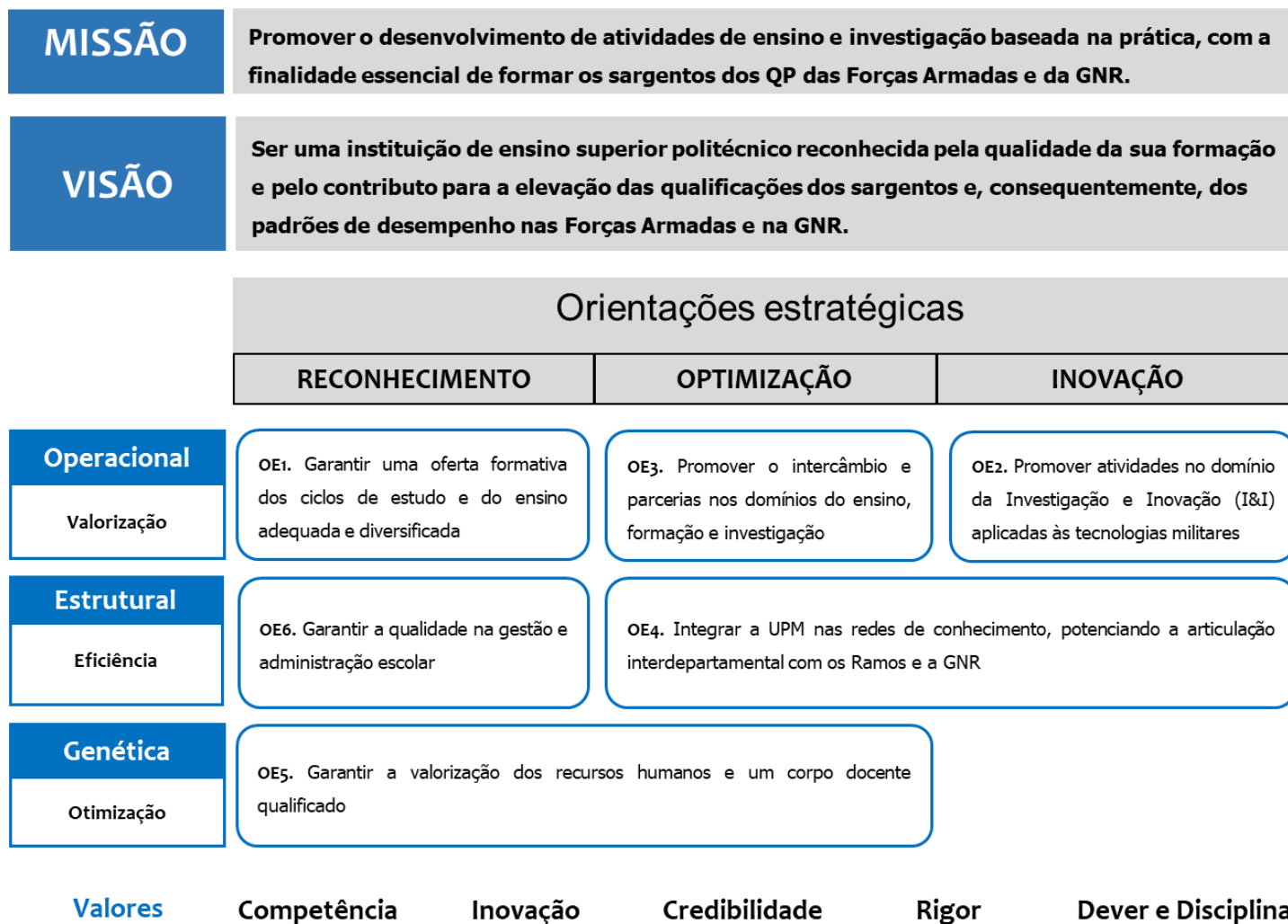
Pedrouços, 17 de janeiro de 2024

O Diretor da Unidade Politécnica Militar

Sebastião Joaquim Rebouta Macedo
Brigadeiro-general

ANEXOS

Anexo A – Mapa da Estratégia da UPM



Anexo B – Objetivos, Linhas de Ação e Iniciativas Estratégicas

Objetivo Estratégico	Linhas de Ação		Iniciativas Estratégicas		2023	2024	2025	2026
OE1. Garantir uma oferta formativa dos ciclos de estudo e do ensino adequada e diversificada.	LA1.1	Garantir a satisfação das necessidades do ensino e da formação das FFAA e da GNR.	IE1	Promover a realização dos CTSP e de formação adicional no âmbito dos CFS, decorrentes das necessidades dos Ramos e da GNR, garantindo a sua harmonização, aprovação e registo.	X	X	X	X
			IE2	Promover a realização, harmonização e coordenação de outras ações de formação/ciclos curtos de estudos não conferentes de grau, no intuito de colaborar com os Ramos e com a GNR, no ensino e formação militar, que visa o aperfeiçoamento, atualização e especialização, essenciais aos variados cargos, funções e tarefas, exigidas aos sargentos dos QP.	X	X	X	X
	LA1.2	Criar os ciclos de estudos conferentes do grau de licenciatura e de outros cursos de carreira.	IE3	Promover a acreditação de ciclos de estudos conferentes de grau, inerentes aos ciclos de estudos obrigatórios das Instituições de Ensino Superior Politécnico, em articulação com os Ramos e com GNR.			X	X
	LA1.3	Promover e apoiar atividades de natureza cultural, cívica, artística e desportiva.	IE4	Promover a articulação e realização conjunta de atividades em todas as vertentes, do ensino, investigação e divulgação do conhecimento.	X	X	X	X
			IE5	Promover a atribuição de prémios escolares.	X	X	X	X
			IE6	Promover e apoiar atividades extracurriculares dos membros da comunidade educativa, de natureza cultural, cívica, artísticas e desportivas e de inserção na comunidade.	X	X	X	X
OE2. Promover atividades no domínio da Investigação e Inovação (I&I) aplicadas às tecnologias militares.	LA2.1	Estimular a participação dos docentes e discentes em projetos do âmbito da I&I nos domínios da Defesa e Segurança.	IE7	Promover a criação de grupos de projeto de Investigação e Inovação (I&I), numa perspetiva multidisciplinar e em contexto nacional e/ou internacional.				X
			IE8	Propor a instituição de prémios e incentivos destinados a reconhecer o mérito, a distinguir a qualidade e a apoiar atividades de investigação, que valorizem o ensino superior politécnico militar.			X	X

Objetivo Estratégico	Linhas de Ação		Iniciativas Estratégicas		2023	2024	2025	2026
			IE9	Promover iniciativas no âmbito dos cursos, abrindo a participação ao exterior sempre que a sua natureza e conteúdo o permitam.			X	X
			IE10	Promover a formação em metodologias de investigação.		X	X	X
	LA2.2	Estimular a comunicação e a divulgação das atividades de I&I.	IE11	Promover a realização de conferências, colóquios e seminários, nomeadamente sobre temas relativos a áreas relevantes para a segurança e defesa nacional.	X	X	X	X
			IE12	Promover a publicação e divulgação dos trabalhos científicos e tecnológicos, em articulação com o CIDIUM.	X	X	X	X
			IE13	Integrar as políticas editoriais no âmbito do IUM.	X	X	X	X
OE3. Promover o intercâmbio e parcerias nos domínios do ensino, formação e investigação.	LA3.1	Aprofundar a cooperação no contexto do ensino superior visando a obtenção de sinergias e a otimização de recursos.	IE14	Promover a articulação e realização conjunta de atividades comuns em todas as vertentes, do ensino, investigação e divulgação do conhecimento, desenvolvendo parcerias com instituições congéneres, nacionais e internacionais.			X	X
	LA3.2	Promover e apoiar projetos de intercâmbio institucional, nacionais ou internacionais, nos domínios do ensino e da investigação.	IE15	Promover parcerias institucionais, nacionais e internacionais no domínio da investigação.				X
			IE16	Promover programas de intercâmbio de docentes e discentes entre instituições congéneres de países amigos e aliados, no domínio da Defesa e Segurança.			X	X
OE4. Integrar a UPM nas redes de conhecimento, potenciando a articulação interdepartamental com os Ramos e a GNR.	LA4.1	Potenciar a utilização e partilha das plataformas digitais de gestão académica e de suporte às atividades de formação, investigação e organização interna.	IE17	Garantir a partilha de informação e conhecimento através da utilização das plataformas digitais.	X	X	X	X
			IE18	Promover a eficácia comunicacional aliada à simplificação e desmaterialização de processos.		X	X	X
	LA4.2	Desenvolver a comunicação externa e interna e a imagem da UPM.	IE19	Desenvolver o Plano de Comunicação da UPM, articulado com o Plano de Comunicação do IUM.	X	X	X	X
			IE20	Garantir a partilha de informação e a permanente atualização da informação publicada-	X	X	X	X

Objetivo Estratégico	Linhas de Ação		Iniciativas Estratégicas		2023	2024	2025	2026
	LA4.3	Desenvolver normativos e regulamentos inerentes ao funcionamento da UPM	IE21	Desenvolver normativos inerentes à gestão organizacional da UPM e respetivos departamentos, em articulação com os Ramos e com a GNR.	X	X	X	X
			IE22	Contribuir para a elaboração de normativos e regulamentos no âmbito do ensino, investigação e qualidade do ESM, em articulação com o IUM, os Ramos e a GNR.	X	X	X	X
OE5. Garantir a valorização dos recursos humanos e um corpo docente qualificado.	LA5.1	Fomentar a partilha do corpo docente pelos Departamentos Politécnicos	IE23	Estabelecer protocolos que permitam a partilha de docentes entre todos os Departamentos.		X	X	X
	LA5.2	Promover medidas que conduzam à valorização e sustentabilidade do corpo docente.	IE24	Estimular junto dos docentes militares a obtenção do título de especialista de reconhecida experiência e competência profissional.	X	X	X	X
			IE25	Contribuir, no âmbito do corpo docente, para um equilíbrio das atividades de ensino, de investigação e as funções e tarefas de gestão académica, potenciando a função de docência em todas as suas vertentes.	X	X	X	X
			IE26	Sensibilizar os Ramos e a GNR, para a necessidade de garantir docentes doutorados, em consonância com os cursos a desenvolver.	X	X	X	X
OE6. Garantir a qualidade na gestão e administração escolar.	LA6.1	Promover a implementação de um sistema de garantia da qualidade do ESPM, em articulação com o GAQ/IUM.	IE27	Promover processos de avaliação interna da qualidade e propor medidas de promoção da melhoria continua.	X	X	X	X
			IE28	Promover o papel ativo dos docentes e dos alunos e ex-alunos na avaliação e melhoria continua das atividades desenvolvidas pela UPM.	X	X	X	X

