MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

EXÉRCITO PORTUGUÊS

DIREÇÃO DE EDUCAÇÃO

COLÉGIO MILITAR

PLANO ESTRATÉGICO

2025/26 – 2029/30

Colégio Militar
Largo da Luz,
1600-498 Lisboa, Portugal
www.colegiomilitar.pt; cm@colegiomilitar.pt

Índice

I. Preâmbulo **4**

II. Nota Introdutória **4**

III. Missão **5**

IV. Visão **5**

V. Valores **5**

VI. Orientação Estratégica **6**

VII. Áreas de esforço **8**

VIII. Análise SWOT **9**

IX. Objetivos Estratégicos **13**

X. Linhas de Ação **15**

XI. Matriz de Objetivos, Linhas de Ação, Atividades, Indicadores e Metas **15**

XII. Mapa da Atividade **21**

XIII. Considerações Finais ..... Erro! Marcador não definido.

I. Preâmbulo

Os Estabelecimentos Militares de Ensino não Superior do Exército (EME) são um instrumento de elevada importância na relação entre as Forças Armadas e a sociedade civil, partilhando com esta os princípios basilares da sua cultura e identidade. É determinante valorizar a sua história para identificar e potenciar os seus aspetos distintivos, assegurando as condições necessárias para a manutenção de um projeto de ensino de qualidade reconhecida, assente na especificidade e diferenciação nas dimensões que configuram a formação de matriz militar.

No atual contexto da Educação em Portugal, atendendo à evolução exponencial das dinâmicas sociais e profissionais associadas, importa garantir o respeito pelo passado preservando a memória do importante património histórico do bicentenário Colégio Militar (CM); consolidar as bases do presente após a profunda reforma implementada no período 2013-2015 e, conscientes das exigentes mudanças para o futuro, garantir as condições para a sua existência e para a promoção do seu papel no Sistema Educativo Português, potenciando o projeto educativo ministrado e as características únicas do seu espaço escolar.

Sob tutela do Exército/MDN, o CM é um Estabelecimento Militar de Ensino não Superior em paridade pedagógica com os estabelecimentos de ensino públicos, particulares e cooperativos, seguindo as diretrizes pedagógicas emanadas do Ministério da Educação, Ciência e Inovação[1] (MECI), que ministra os 1.º, 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico e o Ensino Secundário num sistema de ensino misto, num regime de frequência optativo entre externato e internato, exclusivamente em externato para os alunos do 1ºciclo, e que pode ser frequentado por filhos de militares e civis, nacionais ou estrangeiros.

II. Nota Introdutória

Este documento, denominado "Plano Estratégico do Colégio Militar 2025/26-2029/30 (PECM_25/26-29/30), resulta de uma alargada reflexão interna, traduz as opções tomadas e as prioridades atribuídas, e identifica os Objetivos Estratégicos, as Linhas de Ação e as Atividades a Desenvolver. Dele decorre o Projeto Educativo do Colégio Militar, de periodicidade trienal, em processo de revisão para implementação no novo ciclo que compreenderá os anos letivos de 2025/26 a 2029/30.

O CM orienta a sua conduta, estabelece prioridades e afeta recursos em resultado das orientações conferidas pelas linhas de ação apresentadas na Diretiva Estratégica do Exército 2024-2026 (DEE 24-26) e na Diretiva da Direção de Educação 2024-2026 (DDE 24-26). Neste contexto, o PECM_25/26-29/30 confere importantes orientações que visam contribuir para a

[1] A nomenclatura poderá sofrer variações em função dos mandatos dos diferentes Governos.

credibilidade, modernidade, atratividade, elevada prontidão e competência do Exército Português.

Assim, define linhas de ação estratégica de médio prazo apontando para o crescimento gradual do efetivo do Corpo Discente; composição equilibrada do Corpo Docente e adequação de salas de aula, laboratórios, espaços temáticos e desportivos (cobertos e descobertos) para os quantitativos de turmas previstos para cada ciclo (estabilizado desde o ano letivo de 2021/22), no respeito pela identidade própria do CM e pelo definido, e a definir, no seu Projeto Educativo.

III. Missão

O CM tem por missão assegurar uma sólida formação de matriz militar, intelectual, técnica, física, moral e cívica, inspirada nas qualidades e virtudes da vida militar, e na prossecução dos princípios fundamentais definidos no Sistema Educativo Português, bem como relevar o papel da defesa nacional e das Forças Armadas na sociedade.

IV. Visão

Continuar a afirmar a Instituição como escola de referência do sistema de ensino português**,** consubstanciada numa formação integral alicerçada num projeto educativo assente nos valores permanentes da identidade nacional e das virtudes militares.

O CM mantém como principal objetivo formar cidadãos solidários, com plena consciência dos seus direitos e deveres, respeitadores da pessoa e do meio ambiente, defensores do património cultural e histórico da sua Pátria, intervenientes e participativos nas suas responsabilidades sociais e de cidadania.

V. Valores

O CM promove a prática de um conjunto de valores que o identificam como uma instituição com Identidade, Autonomia e Responsabilidade, assente em projetos fortes e marcantes, orientado por princípios que são guias de comportamento e ação.

Assumindo a cultura e as virtudes militares, e tendo presentes as orientações superiores emanadas através da DDE 24-26 e a DEE 24-26, o CM compromete-se a desenvolver o seu projeto educativo consubstanciado nos seguintes valores:

DISPONIBILIDADE, manifestada na permanente prontidão para servir;

DISCIPLINA, como meio para atingir a unidade de esforço na prossecução dos sucessos académicos e sociais desejados;

HONRA, decorrente da atitude honesta, firme e digna, assumida em todas as circunstâncias;

LEALDADE, como força anímica da disciplina, consubstanciada na prática da verdade e na fidelidade aos princípios éticos, elementos basilares da camaradagem e da coesão;

CORAGEM, na forma como se enfrentam os riscos e se superam as dificuldades;

PATRIOTISMO, um sentimento de amor a Pátria e o desejo de a servir, com vista ao seu crescimento coletivo;

CAMARADAGEM, como valor vivencial em ambiente comunitário, onde a solidariedade e a entreajuda são essenciais;

SOLIDARIEDADE, como a consciência da dependência mútua, de atender às necessidades dos outros e ser justo nas relações interpessoais;

LIDERANÇA, assente no exemplo, no sentido de responsabilidade e na autonomia.

VI. Orientação Estratégica

O CM desenvolve um sistema de ensino regular tendo como finalidade principal, na vertente escolar, promover o acesso dos seus alunos ao sistema de ensino superior, assegurando ainda uma formação de matriz militar de base. Nessa perspetiva o PECM_25/26-29/30 assenta em quatro pilares essenciais:

A. Melhoria da qualidade do **Ensino**;
B. Consolidação e modernização dos **sistemas e das infraestruturas;**
C. **Reforço da cooperação nacional e internacional;** e
D. **Prestação de serviços à Comunidade**.

No âmbito do **Ensino**, a utilização massiva de novas tecnologias constitui um importante e contínuo desafio com o qual se pretende contribuir para a melhoria da qualidade do Ensino, em geral, e para reforçar o reconhecimento e o prestígio do CM enquanto Escola dinâmica e reformista, respeitadora dos Princípios e Valores em que assenta a sua formação de cidadãos responsáveis, autónomos e competentes para liderar num futuro próximo.

A vida colegial, assente numa rigorosa e exigente disciplina e inspirada nas Virtudes Militares e no Código de Honra do Aluno do Colégio Militar, constitui um vínculo crucial, traço de união entre o passado, o presente e o futuro, conjugando estes três estádios num todo que se mantém perene e atual, numa saudável prática comum a várias gerações.

Numa perspetiva transversal, dever-se-á acompanhar a evolução do sistema educativo nacional promovendo a indispensável adequação do sistema de ensino não superior de matriz militar. Incentivando uma dinâmica colaborativa, interdisciplinar e inovadora, as atividades escolares deverão acompanhar as melhores práticas educativas implementadas com sucesso em escolas nacionais das redes pública e privada, bem como procurar e adaptar práticas de referência de escolas internacionais.

Importa, também, ter presente a importância da valorização e estabilidade do Corpo Docente; o gradual crescimento sustentado e qualitativo do efetivo discente; a adequada formação, requalificação e empenhamento do pessoal não docente; uma eficiente e eficaz gestão da informação e do conhecimento e a otimização dos recursos humanos, financeiros e materiais.

Em relação à modernização dos **sistemas e das infraestruturas**, há que continuar a requalificar e adequar o espaço escolar cumprindo o previsto no plano diretor do CM, de acordo com a alocação de recursos financeiros programada nos sucessivos planos anuais de intervenções, sempre na perspetiva de contribuir para o incremento da qualidade do projeto educativo e tendo bem presente o desenvolvimento de atividades de recuperação, manutenção e preservação do património à guarda do CM.

Berço da obra do nosso Fundador, a Feitoria do CM constitui-se como um polo de referência para todos os "Meninos da Luz". Infraestrutura essencial à realização de múltiplas atividades de apoio e de complemento à dinâmica colegial, a utilização da Feitoria deve continuar a ser incrementada, tanto em atividades de caráter social ou cultural, como em iniciativas de âmbito pedagógico, por ano ou turma, e, ainda, constituir-se e adaptar-se, gradualmente, à sua capacitação como Centro de Estágios desportivos e temáticos, de complemento formativo, preparação para competições ou de atividades da integração/coesão para a comunidade colegial.

No que respeita ao **reforço da cooperação nacional e internacional**, a estratégia passa pela implementação de medidas que contribuam para a melhoria das condições de segurança, bem-estar e qualidade de vida da comunidade colegial e ainda por apostar na participação alargada de membros da comunidade educativa, e de outras entidades, nas atividades e cerimónias do Colégio, no intuito de melhor dar a conhecer a realidade atual da Escola e de possibilitar a troca de experiências e diferentes visões do Mundo aos nossos Alunos. Enquadram-se neste pilar, dinâmicas multidisciplinares na formação de jovens cidadãos através das atividades inseridas no Programa Erasmus+, nos intercâmbios, visitas e cursos de cariz internacional – o Colégio Militar (CM) integra, nomeadamente, desde a sua formação em 2019, o "European Union Military Secondary Schools Forum" (EUMSSF), sob a alçada do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) –, na realização de iniciativas tipo *Open Day*, na disponibilidade para promover visitas guiadas ao espaço colegial, em particular, às suas coleções visitáveis, e na celebração de protocolos, parcerias ou acordos de cooperação com variadas entidades, como universidades e demais instituições de ensino.

Quanto à **prestação de serviços à Comunidade,** a prioridade estratégica deve ser orientada no sentido do sucesso escolar geral dos alunos, da melhoria contínua dos resultados académicos e da qualidade da formação de matriz militar ministrada. Entende-se que deverão ser

considerados como indicadores de medição, a continuidade dos estudos, as opções conseguidas no acesso ao ensino superior, a empregabilidade e o nível de desempenho ou de reconhecimento profissional dos antigos alunos nas suas áreas de atividade.

Para a concretização das intenções anunciadas, o PECM_25/26-29/30 identifica áreas de esforço e define os Objetivos, as Linhas de Ação e as Atividades a ter em conta na gestão corrente do CM tendo em vista garantir a satisfação da comunidade escolar como um todo. Nesta perspetiva, pretende-se ainda consolidar um Sistema de Gestão de Qualidade que promova a avaliação contínua do nosso desempenho, identificando situações a corrigir ou oportunidades de melhoria a adoptar. Exige-se uma cultura de qualidade, pelo que importa avaliar e monitorizar, permanentemente e a todos os níveis, as atividades e os procedimentos internos.

VII. Áreas de esforço

A estratégia de curto e médio prazo visa a cabal continuidade do cumprimento da Missão e a promoção do sucesso escolar dos alunos, assente numa sólida formação de matriz militar e num equilibrado crescimento escolar, identificando-se, para tal, as seguintes Áreas de Esforço:

1. Prossecução permanente da qualidade do ensino ministrado;

2. Gestão criteriosa dos recursos humanos, materiais e financeiros;

3. Fortalecimento da cooperação nacional e internacional;

4. Fortalecimento da imagem do Colégio Militar.

Assim sendo, este plano estratégico tem como finalidades:

- Assegurar o alinhamento conceptual das opções do CM com as opções estratégicas do Exército e as opções operacionais da Direção de Educação;
- Identificar soluções que permitam responder aos desafios decorrentes da análise SWOT apresentada, de modo a eliminar ou reduzir os pontos fracos, potenciar vantagens conferidas pelos pontos fortes, mitigar constrangimentos e explorar as oportunidades, contribuindo para a melhoria contínua da qualidade do ensino ministrado e dos diversos serviços no seio da comunidade educativa.

VIII. Análise SWOT

S

PONTOS FORTES

Vertente Física

- Localização privilegiada, com parque de estacionamento e de fácil acesso (transportes públicos).
- Salas de aula intervencionadas e climatizadas.
- Laboratórios bem equipados para atividades experimentais – 5 laboratórios, uma estufa e uma estação meteorológica.
- Existência de cinco Coleções Visitáveis no CM: História Natural, Ciências Experimentais, História do Colégio, Biblioteca Antiga, Materiais Militares.
- Infraestruturas adequadas para a prática de Educação Física: dois pavilhões (Ginásio e Pav Polivalente), piscina coberta, pista de atletismo, campo de futebol de 11 e rugby com relva sintética, campos exteriores de futsal\basquetebol\voleibol.
- Espaços amplos e bons equipamentos de suporte.
- Salas de aula equipadas com Apple TV e com áreas específicas (duas)- laboratórios de aprendizagem.
- Salas de trabalho por área disciplinar/departamento para trabalho colaborativo entre docentes.
- Salas de trabalho para diretores de turma (burocracia e reuniões com os EE).
- Reprografia com muitos recursos e com pessoal diligente (CEGRAF).
- Salas específicas: turmas, atividades de enriquecimento curricular e de complemento curricular.
- Todos os alunos, desde o 1º ao 12º ano dispõem de um iPad,
- Espaço amplo com jardins centenários e muitos espaços verdes.

Vertente Humana

- Estabilidade do corpo docente - 93% do corpo docente pertence aos quadros (68% - MDN, 25%-ME).
- Corpo docente qualificado, muito motivado e preocupado com o sucesso dos alunos.
- Existência de Gabinete de Psicologia e Orientação, de Equipa Multidisciplinar de Apoio à Educação Inclusiva (EMAEI) e Equipa Multidisciplinar de Acompanhamento e Apoio ao Processo de Acesso ao Ensino Superior (EMAAPAES).
- Análise regular e multinível dos resultados obtidos pelos alunos.
- Cultura organizacional. Elevada assiduidade de alunos e docentes.
- A possibilidade de frequência do CM em regime de internato (a partir do 5º ano) proporciona, aos alunos, uma vivência colegial de matriz de índole militar, criando oportunidades de interação e convívio, onde se inclui a participação nas diversas tradições do CM.
- Forte vínculo institucional entre o CM, a Associação de Pais e a Associação de Antigos Alunos.
- Forte aposta na representação institucional do CM – cerimónias militares, orquestra, orfeão, Classes de Ginástica e Desporto Escolar.
- Vínculo forte com outros ramos das Forças Armadas e de Segurança. Parcerias.
- Preocupação dos PEE com o percurso educativo dos alunos.

Vertente Pedagógica

- Currículo enriquecido com outras disciplinas: Esgrima, Equitação e Instrução Militar.
- Aposta no reforço curricular e em apoios educativos em disciplinas nucleares, para acompanhamento individualizado aos alunos e reforço das aprendizagens.
- Projeto Educativo eclético e diferenciado.
- Ausência de focos de indisciplina.
- Trabalho colaborativo entre os diretores de turma e os comandantes de companhia com vista a melhorar o sucesso escolar dos alunos.
- Os alunos têm no horário tempos destinados a estudo autónomo com a presença de, pelo menos, um docente.
- Forte aposta em programas e projetos que permitem a aquisição de aprendizagens diferenciadas e significativas: Cerimónias Militares, Classes de Ginástica, Orfeão, Orquestra, Eco Escolas, Momentos d'Arte, Olimpíadas, Clube de Ciência Viva, Robótica.
- A oferta curricular e não curricular do 1º ciclo.
- Os resultados sustentados obtidos pelos alunos nas provas finais do 9º ano de escolaridade, muito acima da média nacional, e melhoria progressiva e significativa dos resultados nos Exames Nacionais do Ensino Secundário

W

PONTOS FRACOS

Vertente Física

- O Colégio Militar é uma unidade orgânica do Exército. Não tem autonomia financeira.
- Quadro legal do Colégio Militar. O Colégio não pode contratar diretamente docentes. Depende do ME.
- Falta de rampas/elevadores para docentes e alunos com mobilidade reduzida.
- Existência de salas com estores que necessitam reparação, para melhorar as condições de projeção.
- Inexistência de papelaria.
- Inexistência de uma sala de convívio onde os alunos possam estar quando um docente falta e não é possível proceder à sua substituição.
- Deficiente vigilância da unidade e das instalações dos Internatos.
- Custo muito elevado do fardamento exigido.

Vertente Humana

- Corpo docente e não docente envelhecido.
- Pessoal militar em número reduzido (soldados, praças e sargentos).
- Níveis de Assistentes Operacionais e Assistentes Técnicos inferiores aos rácios legais exigidos legalmente.
- Indisponibilidade de Assistentes Operacionais para realização de turnos.
- Dificuldade dos alunos em gerir o seu tempo de estudo e as suas obrigações colegiais.
- Necessidade de contextualizar as tradições face ao paradigma académico, altamente competitivo e exigente, atual.
- Sistema de admissão de novos alunos restritivo. Só são permitidas admissões nos 1º, 2º, 5º, 6º e 7º anos de escolaridade.
- Existência de poucos momentos dedicados à reflexão sobre as práticas docentes e sobre a avaliação pedagógica dos alunos com vista à melhoria da qualidade das aprendizagens.
- As práticas de autoavaliação do CM não seguem o Quadro de Referência da Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC).
- As práticas de autoavaliação do CM estão muito centradas na gestão e qualidade dos processos e deviam estar mais focadas na qualidade das aprendizagens.
- Os docentes não participam ativamente na construção do Projeto Educativo do CM.
- A opção pela carreira militar é vista pela maioria dos alunos como opção de recurso.
- O CM é uma Instituição burocrática com rigidez normativa e de procedimentos.
- Défice no processo de inclusão entre os alunos de internato e os alunos de externato.

Vertente Pedagógica

- O Colégio Militar não tem oferta ao nível da Educação Pré-Escolar.
- Existe uma sobrecarga dos horários dos alunos o que tem impacto físico e mental no seu desempenho escolar.
- A metodologia de ensino continua muito centrada nos conteúdos e no método expositivo.
- O equipamento tecnológico disponível é pouco rentabilizado.
- Os docentes têm dificuldade na implementação de projetos DAC e em empregar metodologias ativas nos processos de ensino e de aprendizagem.
- A avaliação formativa como processo de autorregulação das aprendizagens é pouco utilizada.
- Fraca articulação curricular entre ciclos e entre turmas.
- Dificuldade em prestar um apoio individualizado a alunos com mais dificuldades.
- Falta um apoio mais eficaz ao nível do PLNM, já que a procura de alunos com fraco domínio do Português é cada vez maior.

O

OPORTUNIDADES

- Aproveitar o facto de ser o Exército que tem o ónus do apoio social aos 3 ramos das Forças Armadas, para incrementar as parcerias ao nível de projetos com a Academia Militar, a Escola Naval, a Academia da Força Aérea e o Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, bem como para a captação de candidatos que pretendam seguir a carreira militar.
- Aproveitar a ampla gama de atividades de enriquecimento curricular atual, reformulando-a se possível, para introduzir metodologias ativas na prática letiva desde o 1º ciclo.
- Utilizar os princípios da inteligência competitiva, para abrir a oferta da Educação Pré-Escolar.
- Aproveitar o plano tecnológico e a parceria com a Apple, para melhorar as competências dos docentes no âmbito das metodologias ativas, de trabalho de projetos, com recurso progressivo à IA com elevados padrões éticos.
- Utilizar o projeto ADS para criar com as outras escolas ADS uma rede de partilha de experiências.
- Aproveitar o plano tecnológico do CM:
  - para a simplificação de procedimentos administrativos;
  - para melhorar a comunicação interna entre o Serviço Escolar e os professores;
  - para ajudar os alunos do internato no seu processo de estudo autónomo, após as 19 horas.
- Aproveitar a orientação de estágios de docentes para potenciar o trabalho colaborativo e aquisição de novas práticas.
- Aproveitar o facto da maioria dos docentes pertencer ao MPCE, para criar um plano de formação adequado e específico às necessidades do CM.
- Criar sinergias entre os EME para potenciar o trabalho colaborativo, a partilha de experiências e a reflexão ao nível das práticas letivas e da avaliação pedagógica dos alunos.
- Criar espaços ao ar livre onde os alunos possam estar a sociabilizar ou a estudar.
- Aproveitar o forte vínculo entre o Colégio Militar e a Associação de Antigos Alunos, para:
  - promover parcerias, estágios e palestras de motivação para o estudo ou para a definição de percursos profissionais dos alunos;
  - contextualizar algumas tradições do Colégio Militar e reestruturá-las em função das exigências atuais que os currículos apresentam.
- Aproveitar as cerimónias para atrair novos alunos.
- Aproveitar a excelente relação institucional entre o Colégio Militar e a Associação de Pais e Encarregados de Educação, para:
  - aumentar a oferta do Banco de Fardas – fardamento, calçado, material de desporto, mochilas, manuais escolares, equipamento tecnológico (iPad e calculadoras gráficas);
  - envolver os PEE na autoavaliação proativa do CM.

T

AMEAÇAS

- Contexto económico desfavorável.
- Pouca procura pela carreira docente por falta de atratividade.
- Concorrência desigual, principalmente com o setor privado do ensino.
- Pouca valorização das carreiras de assistentes técnicos e de assistentes operacionais.
- Pressão dos rankings.
- Dificuldade de aceitação, por parte dos PEE, das normas e decisões do CM.



Fatores Internos Preponderantes			
Forças		**Vulnerabilidades**	
S 1	Obrigatoriedade de provas de admissão e oferta alargada de acesso ao regime de internato.	W 1	Reduzida estabilidade do pessoal militar e falta de não Docentes do MPCE (AO's).
S 2	Ambiente interno estável.	W 2	Dependência do Ministério de Educação no recrutamento de parte dos docentes.
S 3	Formação assente nos valores, liderança e princípios da vida militar.	W 3	Resultados escolares do ensino secundário não satisfatórios.
S 4	Diversidade e qualidade da oferta de atividades de complemento curricular.	W 4	Limitada capacidade de internato feminino.
S 5	Existência de apoio social à família militar.	W 5	Saídas voluntárias no final do 3º ciclo.
S 6	Disponibilidade e qualidade das infraestruturas e equipamentos de apoio escolar.	W 6	Coexistência de frequência em regime de externato e internato.

Fatores Externos Dominantes				
Oportunidades		**Crescer**	**Otimizar**	
O 1	Reduzida oferta de escolas com internato.	A imagem do ensino não superior de matriz militar.	A divulgação do CM junto da comunidade militar e civil.	
O 2	Existência de uma comunidade ativa de antigos alunos.	A capacidade de internato feminino.	As oportunidades de potenciar a relação das Forças Armadas com a sociedade civil.	
O 3	Meios informáticos e métodos de ensino inovadores de acordo com a evolução tecnológica.	O acompanhamento da evolução das plataformas informáticas e das melhores práticas de ensino.	O envolvimento dos antigos alunos nas atividades de promoção do sucesso escolar.	
O 4	Intercâmbios com escolas similares a nível internacional.	As condições favoráveis ao estudo e melhoria dos resultados escolares.	Internacionalização do CM, através do programa ERASMUS+ e participação no EUMSSF.	
O 5	Localização das instalações na Luz e na Feitoria.	A cooperação nacional e internacional.	Estabelecer e incrementar parcerias com os PALOP, Brasil e Timor-Leste.	
Ameaças		**Dinamizar**	**Proteger**	
T 1	Existência de escolas na área de implantação com melhores resultados escolares.	A perceção da comunidade educativa para a melhoria dos resultados escolares.	A gestão de pessoal no sentido da otimização dos custos.	
T 2	Elevado número de aposentações de Docentes e AO's no curto prazo.	O CM como escola de excelência, pela prossecução dos princípios fundamentais definidos no Sistema Educativo Português e por relevar o papel da defesa nacional e das Forças Armadas na sociedade.	A gestão criteriosa de recursos financeiros.	
T 3	Constrangimentos de recursos humanos.	A ligação do CM às escolas de ensino superior público universitário militar e às Universidades nacionais.	As caraterísticas diferenciadoras do modelo de ensino e da história e tradições do CM.	
T 4	Constante escrutínio externo face ao modelo "militar" de enquadramento dos alunos.	A Feitoria com a adequação das suas instalações para a criação de um Centro de Estágios.	O Património Cultural do CM.	

IX. Objetivos Estratégicos

Tendo em consideração os objetivos estabelecidos na DEE 24-26 e na DDE 24-26, a missão prioritária do CM e os quatro pilares em que assenta este PECM_25/26-29/30, são definidos os seguintes **Objetivos Estratégicos (OE) para o CM**:

OE 1 – Valorizar e certificar a qualidade do Projeto Educativo;

OE 2 – Otimizar a obtenção e gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros;

OE 3 – Reforçar e fortalecer a cooperação nacional e internacional;

OE 4 – Dinamizar a comunicação e imagem, interna e externa;

OE 5 – Garantir adequada preservação e divulgação do Património Cultural.

Estes objetivos pretendem sistematizar e articular o que o CM se propõe concretizar, materializando o cumprimento da sua missão e da visão definida.

Tal desiderato deverá ser alcançado através da consolidação de um processo de ensino-aprendizagem promotor de novas metodologias e boas práticas, incentivado pela troca de experiências e novos contatos, também em ambientes internacionais e culturalmente diversos.

Para tal, importa assumir o compromisso de dotar o CM de um modelo de gestão cada vez mais eficiente, de infraestruturas modernas e de uma cultura baseada na responsabilidade, na exigência e na qualidade em toda a comunidade educativa que engloba Alunos e Antigos Alunos, Militares e Civis, Docentes e não Docentes, Pais e Encarregados de Educação.

No elencar das atividades a desenvolver, identificam-se uma cadeia de valor e as forças que possibilitarão ao CM alcançar os resultados pretendidos e cumprir a sua Missão. A análise baseia-se nas perspetivas estratégicas definidas pelas DEE e DDE 24-26, ao nível de:

A. **Recursos;**
B. **Processos;**
C. **Resultados**.

No âmbito dos **Recursos**, tendo como perspetiva o desenvolvimento de todas as atividades a realizar, uma vez que estas só se concretizarão através da prévia obtenção, adequada gestão e preservação dos recursos indispensáveis ao cumprimento da missão atribuída, contribuindo para a aquisição de competências de nível social e educacional. Neste âmbito, assumem particular relevo os recursos humanos, materiais e financeiros, os informacionais e os infraestruturais.

Na perspetiva dos **Processos,** o foco é colocado no modo e/ou nas formas como os recursos são utilizados, com vista à obtenção de incrementos de qualidade, nomeadamente, mas não se limitando, às atividades de inovação, modernização e cooperação nacional e internacional.

Por último, na perspetiva dos **Resultados,** materializa-se o propósito primário e essencial de existência do CM, a promoção do sucesso escolar dos alunos assente numa sólida formação de matriz militar, num sustentável crescimento escolar e na garantia da qualidade do ensino ministrado, em consonância com o Sistema Educativo Português.

X. Linhas de Ação

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	LINHAS DE ACÇÃO		ÁREA
OE1. Valorizar e certificar a qualidade do Projeto Educativo	**LA1.**	Promover o sucesso académico e a qualidade do processo educativo dos nossos alunos, através da adoção e partilha de práticas pedagógicas e metodologias de ensino inovadoras.	SvçEsc
	LA2.	Promover a formação de pessoal docente tendo em vista a melhoria das competências profissionais e o cumprimento do preconizado no Estatuto da Carreira Docente.	SvçEsc e SecPess
	LA3.	Melhorar a gestão escolar, através da implementação generalizada de procedimentos apoiados nas tecnologias de Informação.	SvçEsc
	LA4.	Promover uma maior eficiência na estrutura de coordenação e supervisão pedagógica incentivando a um trabalho colaborativo mais eficaz e consequente com vista à melhoria dos resultados escolares dos alunos e da qualidade do serviço prestado.	SvçEsc
	LA5.	Consolidar o Sistema de Gestão de Qualidade tendo em vista a manutenção da Certificação externa do CM.	Direção/ GabPlForLidValP
	LA6.	Implementar o Ensino Pré-Escolar.	Direção/SvçEsc
OE2. Otimizar a obtenção e gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros	**LA7.**	Manter e estabilizar os Recursos Humanos.	SecPess
	LA8.	Preservar os recursos materiais existentes e garantir a sua renovação.	SecLog
	LA9.	Garantir a sustentabilidade financeira.	SecLog/ SubSecFin
	LA10.	Continuar a modernização do processo de gestão escolar, integrando o uso de tecnologia no processo de ensino/aprendizagem.	Direção/ CoordPed
	LA11.	Promover a melhoria das instalações e das condições de trabalho de todos os servidores do Colégio, com base num plano de prioridades para a modernização, beneficiação, manutenção e construção de infraestruturas.	Direção/ EM SecLog/ SubSecFin
	LA12.	Manter e promover parcerias tendo em vista a melhoria e modernização dos sistemas e infraestruturas.	Direção/EM
OE3. Reforçar e fortalecer a cooperação nacional e internacional	**LA13.**	Realizar intercâmbios com Escolas Militares internacionais congéneres.	Direção
	LA14.	Garantir a continuidade da internacionalização progressiva do CM através da participação no Programa ERASMUS+ e outras iniciativas similares.	Direção/EM GGE/ CoordPed/
	LA15.	Reforçar e promover a cooperação com instituições de Ensino nacionais e estrangeiras.	Direção/ GabApDir
	IA16.	Estabelecer e incrementar parcerias com os PALOP, Brasil e Timor-Leste.	Direção/ GabApDir
	LA17.	Promover e divulgar o CM reforçando a sua identidade e projetando a sua imagem, enquanto escola de referência.	GabApDir/ Comu.Imagem

OE4. Dinamizar a comunicação e imagem, interna e externa	**LA18.**	Promover o aumento do número de candidatos através da participação e realização de atividades que projetem para o exterior a imagem de rigor e qualidade do Colégio.	GabApDir/ GAG/ Comu.Imagem
	LA19.	Proporcionar uma comunicação mais eficaz com os PEE, APEEACM, AAACM, Servidores e outras entidades/instituições.	Direção/EM GabApDir/ GAG/
OE5. Garantir adequada preservação e divulgação do Património Cultural	**LA20.**	Implementar um roteiro de Coleções Visitáveis, garante da preservação do Património Cultural do CM.	Direção/EM Coordenador das Coleções
	LA21.	Implementar um programa de visitas com parcerias institucionais.	Direção/EM
	LA22.	Garantir a preservação e manutenção dos espaços ocupados pelas Coleções Visitáveis e demais infraestruturas de valor histórico do CM.	Direção/EM Coordenador das Coleções

XI. Matriz de Objetivos, Linhas de Ação, Atividades, Indicadores e Metas

ÁREA DE ESFORÇO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LINHA DE AÇÃO	ATIVIDADE	INDICADOR	VALOR DE REF.ª
AE 1 Prossecução permanente da qualidade do ensino	**OE 1** Valorizar e certificar a qualidade do Projeto Educativo	**LA1.** Promover o sucesso académico e a qualidade do processo educativo dos nossos alunos, através da adoção e partilha de práticas pedagógicas e metodologias de ensino inovadoras.	Garantir o sucesso e qualidade de ensino no 1.º Ciclo.	N.º total de alunos com média final de ano ≥ Bom	80%
			Garantir o sucesso e a qualidade de ensino nos 2.º e 3.º ciclos.	N.º total de alunos com média final de ano ≥ 4	55%
			Garantir o sucesso e a qualidade de ensino no ensino secundário e melhorar o desempenho nos Exames Nacionais.	N.º total de alunos com média final de ano ≥ 14 val.	55%
				N.º de alunos submetidos a Exame Nacional com nota ≥ à média nacional	75%
			Garantir o sucesso dos alunos que terminam o ensino secundário no acesso ao ensino superior.	N.º de alunos candidatos ao Ensino Superior colocados na 1.ª ou 2.ª opção de candidatura	90%
		LA2. Promover a formação de pessoal docente tendo em vista a melhoria das competências profissionais e o cumprimento do preconizado no Estatuto da Carreira Docente.	Garantir a frequência de ações de formação pelos docentes.	N.º de docentes que frequentaram um mínimo de 25 horas de formação por ano letivo	75%
			Elaborar um Plano de Formação Anual de Docentes (Formação Interna e Externa).	Existência do plano	n.a.
		LA3. Melhorar a gestão escolar, através da implementação generalizada de procedimentos apoiados nas tecnologias de Informação.	Garantir a manutenção da certificação do Programa Tecnológico do CM.	Certificação ADS do CM	n.a.
			Garantir a continuidade e atualidade do Programa Tecnológico Digital do CM, através da formação contínua aos Servidores.	Formação dos novos docentes	100%
		LA4. Promover uma maior eficiência na estrutura de coordenação e supervisão pedagógica incentivando a um trabalho colaborativo mais eficaz e consequente com vista à melhoria dos resultados escolares dos alunos e da qualidade do serviço prestado.	Implementar Processos de Gestão Escolar Comuns a todos os Departamentos, através da utilização da Plataforma Office 365, SharePoint e MSTeams.	N.º de elementos da Estrutura de Coordenação e Supervisão Pedagógica a utilizar o Office 365, Sharepoint e Teams	100%
			Otimizar a utilização da Plataforma de Gestão Escolar (PGE) por todos os docentes para apoio ao processamento de documentação escolar e comunicação interna.	N.º de docentes que utilizam a PGE para atividades de gestão escolar (faltas, sumários, etc)	100%
		LA5. Consolidar o Sistema de Gestão de Qualidade tendo em vista a Certificação externa do CM.	Manutenção do Sistema de Gestão de Qualidade.	Certificação do CM na NP ISSO 9001:2015	n.a.
			Participar no Programa Eco Escolas, no âmbito da Educação Ambiental para a Sustentabilidade	Renovação anual da atribuição da Bandeira Verde do programa Eco-Escolas ao CM	n.a.
		LA6. Implementar o Ensino Pré-Escolar.	Criar a oferta de Ensino Pré-Escolar no CM, a partir dos 3 anos.	Número de turmas previstas inicias no Ano Letivo 2030/2031.	1

ÁREA DE ESFORÇO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LINHA DE AÇÃO	ATIVIDADE	INDICADOR	VALOR DE REF.ª
AE 2 Gestão criteriosa dos recursos humanos e financeiros	**OE 2** Otimizar a obtenção e gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros	**LA7.** Manter e estabilizar os Recursos Humanos.	Garantir condições de trabalho estáveis e motivadoras para os docentes do CM.	N.º de saídas voluntárias de docentes do CM	Inferior a 5%
			Garantir condições de trabalho estáveis e motivadoras para os militares que prestam serviço no CM.	N.º de requerimentos para transferência de GMP/Unidade	Inferior a 3
			Garantir condições de trabalho estáveis e motivadoras para os civis que prestam serviço no CM.	N.º de pedidos de mobilidade no âmbito da função pública	Inferior a 3
		LA8. Preservar os recursos materiais existentes e garantir a sua renovação.	Garantir a atualização dos Planos de Manutenção Preventiva.	Planos de Manutenção Preventiva atualizados	n.a.
			Realizar a substituição de equipamentos obsoletos ou identificados em relatório.	N.º de equipamentos identificados em relatório que foram substituídos.	85%
		LA9. Garantir a sustentabilidade financeira.	Redução dos encargos com instalações.	Redução anual dos custos correntes	5%
			Programar, anualmente, as aquisições de bens e de serviços, garantindo economias de escala.	Existência de um Plano Anual de Aquisições de Bens e Serviços	n.a.
		LA10. Continuar a modernização do processo de gestão escolar, integrando o uso de tecnologia no processo de ensino/aprendizagem.	Adquirir novos equipamentos no âmbito do Processo Tecnológico Digital, garantindo o acesso e utilização transversal a todos os alunos e docentes.	N.º de alunos do 1.º Ciclo com acesso a iPad	100%
				N.º de alunos dos 2.º e 3.º Ciclos com acesso a iPad/MacBook	100%
				N.º de alunos do Ensino Secundário com acesso a iPad/MacBook	100%
				N.º de ecrãs interativos adquiridos anualmente	2
		LA11. Promover a melhoria das instalações e das condições de trabalho de todos os servidores do Colégio, com base num plano de prioridades para a modernização, beneficiação, manutenção e construção de infraestruturas.	Elaborar um Plano de Necessidades de Infraestruturas.	Existência de um Plano de Necessidades de Infraestruturas	n.a.
			Modernizar, beneficiar e manter as infraestruturas existentes.	% de execução do orçamento do CM afeto a esta área	Mín. 5%
			Promover a construção de novas infraestruturas – ampliação do 1.º Ciclo.	Conclusão do edifício	n.a.
			Promover a construção de novas infraestruturas – 2.ª Fase do Internato Feminino.	Obra adjudicada e iniciada	n.a.
			Promover a construção de novas infraestruturas – Balneários de Apoio aos campos desportivos.	Obra adjudicada	n.a.
			Promover a adequação das instalações da Feitoria a Centro de Estágios desportivos e temáticos.	Instalações mantidas e renovadas	n.a.
		LA12. Manter e promover parcerias tendo em vista a melhoria e	Garantir a continuidade de uma empresa de assessoria ao CM no âmbito tecnológico.	Adjudicação anual realizada	n.a.

		modernização dos sistemas e infraestruturas.	Manter a parceria no âmbito do Programa Tecnológico Digital com a Apple.	Adjudicação anual realizada	n.a.
			Manter e promover novas parcerias no âmbito da utilização das infraestruturas desportivas.	Garantir as contrapartidas acordadas	n.a.
ÁREA DE ESFORÇO	**OBJETIVO ESTRATÉGICO**	**LINHA DE AÇÃO**	**ATIVIDADE**	**INDICADOR**	**VALOR DE REF.ª**
AE 3 Fortalecimento da cooperação nacional e internacional	**OE 3** Reforçar e fortalecer a cooperação nacional e internacional	**LA13.** Realizar intercâmbios com Escolas Militares internacionais congéneres.	Realizar, no CM, intercâmbios com escolas militares internacionais congéneres.	Número de intercâmbios realizados	1
			Participar em intercâmbios com escolas militares internacionais congéneres.	Número de participações em intercâmbios	1
		LA14. Garantir a continuidade da internacionalização progressiva do CM através da participação no Programa ERASMUS+ e outras iniciativas similares.	Garantir a continuidade da participação do CM no Programa ERASMUS+.	Acreditação no Programa Erasmus+	n.a.
			Garantir a continuidade da participação do CM no EUMSSF sob alçada do Colégio Europeu de Segurança e Defesa.	N.º de participações em reuniões/iniciativas do EUMSSF (por ano letivo)	2
		LA15. Reforçar e promover a cooperação com instituições de Ensino nacionais e estrangeiras.	Promover e manter Protocolos/Acordos com Instituições de Ensino Nacionais.	N.º de protocolos em vigor	3
			Promover/manter ações de cooperação e intercâmbios com Instituições de Ensino estrangeiras.	N.º de ações ou intercâmbios	1
		LA16. Estabelecer e incrementar parcerias com os PALOP, Brasil e Timor-Leste.	Criação de protocolos, com instituições portuguesas ou estrangeiras, que permitam a integração, no CM, de alunos oriundos dos PALOP, Brasil ou Timor-Leste.	N.º de Protocolos existentes	1
ÁREA DE ESFORÇO	**OBJETIVO ESTRATÉGICO**	**LINHA DE AÇÃO**	**ATIVIDADE**	**INDICADOR**	**VALOR DE REF.ª**
AE 4 Fortalecimento da imagem do Colégio Militar	**OE 4** Dinamizar a comunicação e imagem, interna e externa	**LA16.** Promover e divulgar o CM reforçando a sua identidade e projetando a sua imagem, enquanto escola de referência.	Garantir que as páginas da intranet, site e redes sociais do CM estão permanentemente atualizadas.	N.º de publicações mensais	4
				N.º de visitas ao site do CM	25.000
				N.º mensal de visualizações/ interações nas redes sociais	1000
			Promover a participação em atividades/eventos (desportivos, académicos, culturais ou outras), ao nível nacional e internacional, que projetem a imagem do CM.	N.º mensal de atividades/eventos	5
		LA17. Promover o aumento do número de candidatos através da participação e realização de atividades que projetem para o exterior a imagem de rigor e qualidade do Colégio.	Divulgar o Concurso de Admissão nas redes sociais do CM.	N.º de publicações por cada fase do Concurso de Admissão	2
			Realizar eventos, no interior e exterior do CM, que projetem a imagem de rigor e qualidade do CM.	Realização do Open Day	n.a.
				Realização das cerimónias por ocasião do aniversário do CM	n.a.

		LA18. Proporcionar uma comunicação mais eficaz com os PEE, APEEACM, AAACM, Servidores e outras entidades/instituições.	Otimizar os canais de comunicação oficiais existentes (PGE, E-Mail, formulário de reclamações, sugestões e elogios, etc.).	N.º de reclamações registadas sobre o sistema de comunicação	<12
			Promover, através da AAACM, a coesão com os antigos alunos, através da realização de iniciativas direcionadas aos atuais alunos do CM.	N.º de iniciativas promovidas pela AAACM	5
			Promover reuniões periódicas com a APEEACM.	N.º de reuniões semestrais realizadas com a APEEACM	2
			Realizar reuniões periódicas com os Servidores para difusão das informações das chefias.	N.º de reuniões de difusão de informação realizadas nos diferentes escalões (direção, estado-maior, CAI, CS e Coordenação Pedagógica)	1
	OE 5 Garantir adequada preservação e divulgação do Património Cultural	**LA19.** Implementar um roteiro de Coleções Visitáveis, garante da preservação do Património Cultural do CM.	Implementar o Roteiro da Coleção Visitável de História Colegial.	Roteiro implementado e aberto à comunidade escolar	n.a.
			Implementar o Roteiro da Coleção Visitável de História Natural.	Roteiro implementado e aberto à comunidade escolar	n.a.
			Implementar o Roteiro da Coleção Visitável de Ciência (Biologia; Física; Química; Matemática; Geologia).	Roteiro implementado e aberto à comunidade escolar	n.a.
			Implementar o Roteiro da Coleção Visitável de Educação Física e Desportos.	Roteiro implementado e aberto à comunidade escolar	n.a.
			Implementar o Roteiro da Coleção Visitável de Materiais Militares.	Roteiro implementado e aberto à comunidade escolar	n.a.
			Implementar o Roteiro do Património Edificado (Palácio Mesquitela; Quinta de Santo António; Claustro; Sala de Armas; Biblioteca; Edifício do Corpo de Alunos; Ginásio).	Roteiro implementado e aberto à comunidade escolar	n.a.
		LA20. Implementar um programa de visitas com parcerias institucionais.	Divulgar as Coleções Visitáveis do CM a parceiros institucionais.	Número de visitas anuais ao roteiro do Património e Coleções Visitáveis do CM	15
			Celebrar/manter Protocolos/Acordos com parceiros institucionais.		
		LA21. Garantir a preservação e manutenção dos espaços ocupados pelas Coleções Visitáveis e demais infraestruturas de valor histórico do CM.	Nomear equipa de coordenação das Coleções Visitáveis e os responsáveis por cada Coleção.	Publicação anual em Ordem de Serviço	n.a.
			Garantir os recursos materiais e financeiros para a preservação e manutenção das Coleções e dos espaços por estas ocupadas, através da sua inclusão no Plano de Atividades do CM.	Inclusão no Plano Anual de Atividades	n.a.
			Promover a manutenção, atualização e/ou renovação dos materiais das Coleções Visitáveis.	Número de ações anuais realizadas em cada Coleção Visitável	1

VISÃO

Continuar a afirmar e consolidar o Colégio Militar como escola de referência do sistema de ensino português, pela excelência de uma formação integral alicerçada num Projeto Educativo assente nos valores permanentes da identidade nacional e das Virtudes Militares. Mantém como principal objetivo formar cidadãos solidários, com plena consciência dos seus direitos e deveres, respeitadores da pessoa e do meio ambiente, defensores do património cultural e histórico da sua Pátria, intervenientes e participativos nas suas responsabilidades sociais e de cidadania. A vida colegial, inspirada nas Virtudes Militares e nos valores colegiais impressos no Código de Honra do Aluno, bem como numa rigorosa e exigente disciplina, constitui um vínculo inesquecível, traço de união entre o passado, o presente e o futuro, conjugando-se estes três estádios num todo que se mantém perene e atual, numa saudável prática comum a várias gerações.

MISSÃO

O CM tem por missão assegurar uma sólida formação de matriz militar, intelectual, técnica, física, moral e cívica, inspirada nas qualidades e virtudes da vida militar, e na prossecução dos princípios fundamentais definidos no Sistema Educativo Português, bem como relevar o papel da Defesa Nacional e das Forças Armadas na sociedade.

Resultados

DESENVOLVIMENTO

Crescimento

- Valorizar e certificar a qualidade do Projeto Educativo (OE1)
- Garantir adequada preservação e divulgação do Património Cultural (OE5)

PROCESSOS

Otimização

- Dinamizar a comunicação e imagem, interna e externa (OE4)
- Reforçar e fortalecer a cooperação nacional e internacional (OE3)

RECURSOS

Sustentabilidade

- Otimizar a obtenção e gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros (OE2)

VALORES

Disponibilidade ***Disciplina*** ***Honra*** ***Lealdade*** ***Coragem*** ***Patriotismo*** ***Camaradagem*** ***Solidariedade*** ***Liderança***

XIII. Considerações Finais

O **Plano Estratégico do Colégio Militar** (PECM 2025/2026-2029/2030) constitui o documento orientador da ação estratégica e desenvolvimento institucional para os próximos cinco anos letivos. Elaborado de forma rigorosa, consciente e participada, este plano reflete a identidade histórica do Colégio Militar ao mesmo tempo que projeta os seus Valores e a sua Missão Educativa para o futuro, em sintonia com os desafios contemporâneos das Sociedades e da Educação.

O **PECM 2025/2026-2029/2030** encontra-se em plena consonância com o **Projeto Educativo** do Colégio, este de natureza trianual, que define as grandes linhas de orientação pedagógica e axiológica da nossa Instituição. Está igualmente alinhado com o **Projeto Curricular**, documento de periodicidade anual que traduz em práticas concretas os princípios orientadores, e com o **Plano Anual de Atividades**, onde se calendarizam, implementam e avaliam as dinâmicas educativas que consubstanciam e dão vida ao nosso quotidiano escolar.

Deste modo, o **Plano Estratégico** assume-se como um **instrumento de coesão e articulação**, garantindo a **continuidade entre a visão a longo prazo** e a **ação diária**. Pretende-se, assim, que cada decisão e iniciativa estejam inseridas num quadro comum que valorize tanto o legado histórico e cultural do Colégio como a necessidade de inovação e adaptação a um mundo em constante mudança.

Mais do que um mero documento administrativo, o PECM_2025-2030 pretende ser uma **bússola orientadora da nossa ação**, que direciona todos os membros da Comunidade Educativa para objetivos partilhados, promovendo a excelência académica, a formação integral, a disciplina consciente e a vivência de valores que fazem do Colégio Militar uma escola singular e de referência no panorama nacional e internacional.

Luz, 02 de setembro de 2025

O Diretor
Coronel Alexandre Moura
Diretor do Colégio Militar
2025-09-02 15:12:29
EXÉRCITO PORTUGAL
Alexandre Jorge dos Santos Moura
Coronel de Cavalaria