

“ Visto com interesse.
13.11.26
Ass) José Pedro Aguiar-Branco”



Relatório de Atividades 2012



EXÉRCITO



Nota de Abertura



Chegou o momento de reportar as atividades desenvolvidas durante o ano de 2012. Tal tarefa, numa Instituição com a dimensão do Exército, constitui um verdadeiro, mas aliciante, desafio.

Com efeito, compilar num único documento, o trabalho desenvolvido por cerca de 20.000 militares e civis, dispersos ao longo de todo o território nacional e além-fronteiras, desde Timor-Leste ao Afeganistão, desempenhando um vastíssimo leque de missões em prol do interesse público, muitas delas impossíveis de serem mensuráveis, e integrar tal informação com o planeamento previamente efetuado e com recursos despendidos, exigindo um enorme esforço de análise, de comparação e de avaliação, é, por si só, um trabalho notável que, feito com total transparência e rigor, constitui um instrumento importantíssimo de prestação de contas

às populações e uma ferramenta que reputamos de fundamental no nosso processo de crescimento institucional.

O Exército é uma Instituição histórica, que está permanentemente atenta ao mundo que o rodeia, aos novos fenómenos decorrentes da globalização, aos consequentes novos desafios e oportunidades, e aos interesses dos cidadãos, residindo nesta capacidade de adaptação o verdadeiro segredo da sua longevidade e da sua profunda ligação às populações, que nele sempre veem, como viram, um dos verdadeiros pilares da nossa soberania.

E se o produto operacional constitui o maior espelho da permanente dinâmica institucional, materializado em respostas adequadas a cada um dos novos problemas e a cada um dos novos desafios, também a nível da gestão interna, da correta aplicação e da boa gestão dos recursos colocados à sua disposição, sobretudo no atual quadro de enormes dificuldades orçamentais, transversais a toda a sociedade portuguesa, o Exército constitui um paradigma de modernidade, acolhendo e implementando integralmente as novas ferramentas e as novas metodologias, mesmo que a sua dimensão implique um esforço muito maior do que à generalidade das Instituições ou Organizações.

E os resultados, apenas os mensuráveis, porque muito do que o Exército faz no dia a dia não se consegue traduzir em números, espelham claramente o espírito de abnegação e vontade de bem servir, o elevado profissionalismo e a determinação dos seus militares e civis, que permitem trilhar um caminho de rigor, encarando a sua missão como um desígnio nacional, cumprindo-a com uma utilização eficiente dos meios disponíveis e sempre por forma a respeitar a conformidade legal dos seus atos administrativo-financeiros e as orientações emanadas do ministério que tutela esta Instituição Militar.

*Lisboa, 01 de Outubro de 2013
O Chefe do Estado-Maior do Exército*

*Artur N. Pina Monteiro
General*



Índice

I. NOTA INTRODUTÓRIA	1
1. Breve análise conjuntural.....	3
a. Ambiente Externo.....	3
b. Ambiente Interno.....	5
2. Orientações Gerais e Específicas	8
a. Missão Restabelecida	8
b. Visão	10
c. Valores.....	11
d. Objetivos Estratégicos de 2012.....	11
II. ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS DISPONÍVEIS.....	23
1. Consecução dos objetivos do plano e estratégia seguida	24
a. Quadro de Avaliação e Responsabilização.....	24
b. Disposições Internas	24
c. Sistema de Controlo Interno.....	27
2. Desenvolvimento das atividades, resultados previstos e alcançados.....	29
a. OE1 - Assegurar o Treino e a Atividade Operacional	29
b. OE2 - Executar Outras Missões de Interesse Público	32
c. OE3 - Assegurar a Cooperação Militar	32
d. OE4 - Levantar o SFN-Ex - Obter e Manter os Recursos Humanos	34
e. OE5 - Assegurar a Sustentação Logística do SFN-Ex.....	37
f. OE6 - Formar e Qualificar os Recursos Humanos.....	43
g. OE7 - Afirmar o Exército no Âmbito da Cartografia, da Geodesia e I&D.....	46
h. OE8 - Assegurar a Sustentação de Base do Exército	47
i. OE9 - Melhorar e Concentrar as Infraestruturas do Exército	48
j. OE10 - Assegurar Atividades no Âmbito da História e Cultura Militar	49
k. OE11 - Levantar a Componente Operacional do SFN-Ex - Recursos Materiais	50
l. OE12 - Assegurar a edificação das Capacidades do Exército	50
3. Atividades desenvolvidas mas não previstas no plano e resultados alcançados.....	52
a. OE1 - Assegurar o Treino e a Atividade Operacional	52
b. OE2 - Executar Outras Missões de Interesse Público	52
c. OE3 - Assegurar a Cooperação Militar	53
d. OE4 - Levantar o SFN-Ex - Obter e Manter os Recursos Humanos	53
e. OE5 - Assegurar a Sustentação Logística do SFN-Ex.....	54
f. OE6 - Formar e Qualificar os Recursos Humanos.....	54

g.	OE8 - Assegurar a Sustentação de Base do Exército	55
h.	OE9 - Melhorar e Concentrar as Infraestruturas do Exército	55
i.	OE10 - Assegurar Atividades no Âmbito da História e Cultura Militar	56
j.	OE11 - Levantar a Componente Operacional do SFN-Ex - Recursos Materiais	56
4.	Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros	57
a.	Recursos Humanos	57
b.	Recursos Materiais	61
c.	Recursos Financeiros	63
5.	Grau de realização dos programas de formação, com inclusão de indicadores	73
a.	Oficiais QP	74
b.	Sargentos QP	75
c.	Militares RV/RC	76
d.	Estabelecimentos Militares de Ensino	76
e.	Reconhecimento e Validação e Certificação de Competências	77
f.	Formação Fora do Ramo	78
g.	Formação no Estrangeiro	78
h.	Ações de formação conduzidas por outros OCAD	78

III. AVALIAÇÃO FINAL..... 81

1.	Breve análise à execução do plano e sua articulação com o programa do governo	82
2.	Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados	83
a.	Comando do Exército	84
b.	Comando das Forças Terrestres	84
c.	Comando do Pessoal	86
d.	Comando da Logística	87
e.	Comando de Instrução e Doutrina	89
3.	Mecanismos de participação e auscultação dos clientes	90
a.	Clientes internos	90
b.	Clientes externos	90
4.	Conclusões prospetivas	91
a.	Comando do Exército	91
b.	Comando das Forças Terrestres	92
c.	Comando do Pessoal	93
d.	Comando da Logística	94
e.	Comando de Instrução e Doutrina	96

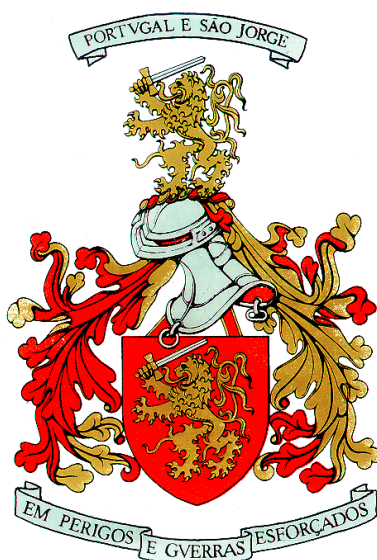
Glossário

A/G	Apoio Geral
AM	Academia Militar
BG	Battle Group
BrigInt	Brigada de Intervenção
BrigMec	Brigada Mecanizada
BrigRR	Brigada de Reação Rápida
CC	Carro de Combate
CEDN	Conceito Estratégico de Defesa Nacional
CEM	Conceito Estratégico Militar
CF	Componente Fixa
CFS	Curso de Formação de Sargentos
CFT	Comando das Forças Terrestres
CGA	Caixa Geral de Aposentações
CID	Comando da Instrução e Doutrina
CM	Colégio Militar
CmdLog	Comando da Logística
CmdPess	Comando do Pessoal
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
CPOS	Curso de Promoção a Oficial Superior
CSE	Conselho Superior do Exército
CSDE	Conselho Superior de Disciplina do Exército
CTM	Cooperação Técnico Militar
DCCR	Despesa Com Compensação de Receita
DHCM	Direção de História e Cultura Militar
ECOSF	Elementos da Componente Operacional do Sistema Forças
EDA	Agência Europeia de Defesa
EIDefBQ	Elemento de Defesa Biológica e Química
EME	Estado-Maior do Exército
EMGFA	Estado-Maior General das Forças Armadas
END	Elemento Nacional Destacado
ERF	European Response Force
FFAA	Forças Armadas
FND	Força Nacional Destacada
FOPE	Força Operacional Permanente do Exército
FRI	Força de Reação Imediata
GNR	Guarda Nacional Republicana

HMP	Hospital Militar Principal
HRF	High Reaction Force
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IGE	Inspeção Geral do Exército
IGeoE	Instituto Geográfico do Exército
IMPE	Instituto Militar dos Pupilos do Exército
IO	Instituto de Odivelas
IRF	Immediate Reaction Force
ISAF	International Security Assistance Force
JE	Jornal do Exército
KFOR	Kosovo Force
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
LPM	Lei de Programação Militar
LPIM	Lei de Programação de Infraestruturas Militares
MC	Missão Conjunta
MDN	Ministério da Defesa Nacional
MHP	Missão Humanitária de Paz
MIFA	Missão Específica das Forças Armadas
MN	Manifestação de Necessidades
NBQR	Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico
NRF	NATO Reaction Force
OCAD	Órgãos Centrais de Administração e Direção
Of	Oficial
OMDN	Orçamento do Ministério da Defesa Nacional
ONU	Organização das Nações Unidas
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
PA	Plano de Atividades
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PC	Proteção Civil
PIDDAC	Programa de Investimentos e Despesas Desenvolvimento da
PFA	Plano de Formação Anual
PMLP	Plano de Médio e Longo Prazo
QP	Quadro Permanente
QPCE	Quadro de Pessoal Civil do Exército
RH	Recursos Humanos
RVCC	Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências
RV	Regime de Voluntariado
RC	Regime de Contrato
SCI	Sistema de Controlo Interno

SG/MDN	Secretaria Geral do Ministério da Defesa Nacional
SIADAP	Sistema de Avaliação do Desempenho da Administração
SIG	Sistema Integrado de Gestão
SFN	Sistema de Forças Nacional
SFN-Ex	Sistema de Forças Nacional – Exército
SS	Segurança Social
TN	Território Nacional
TO	Teatro de Operações
UE	União Europeia
UEO	Unidades, Estabelecimentos e Órgãos
UnAp	Unidade de Apoio
UNIFIL	United Nations Interim Force in Lebanon
VBR	Viatura Blindada de Rodas





I. NOTA INTRODUTÓRIA

I. Nota Introdutória

O atual quadro de reformas de Gestão da Administração Pública assume uma visão orientada para a performance dos resultados, alicerçados nos conceitos de economia, eficiência, eficácia, e sobretudo, em padrões de qualidade e excelência. No intuito de os concretizar, urge a necessidade de dotar as organizações de conceitos, instrumentos, práticas e lógicas de gestão com créditos firmados no mundo empresarial, que culmina com a adoção de uma cultura baseada na Gestão por Objetivos.

O Plano e o Relatório de Atividades (PA) (RA) constituem, nesta cultura, dois pilares fundamentais e complementares do enquadramento e controlo, sem os quais não é possível, nas organizações modernas, garantir uma gestão eficiente.

Se através do PA se define a estratégia, se hierarquizam as opções, se programam as ações e se afetam e mobilizam os recursos disponíveis, para que se possam cumprir a missão e as múltiplas atribuições de uma forma eficiente, o RA relata todo o percurso efetuado na gestão dos recursos, em função da missão e atribuições.

Para realizar essa análise, procura-se efetuar uma avaliação pormenorizada da eficiência, eficácia e economicidade das medidas adotadas e dos resultados atingidos, com identificação dos desvios relativamente a todas as atividades programadas no início do ciclo de gestão anual, permitindo assim estruturar um conjunto de informação relevante para o futuro próximo da organização.

A elaboração do presente RA, elaborado nos termos do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, numa instituição, com uma dimensão ímpar, uma implantação a nível nacional, e uma multiplicidade de atribuições e valências, é uma tarefa complexa, difícil, e simultaneamente estimulante, especialmente quando a sua atividade é exercida num quadro de contenção e rigor orçamental.

Importa também perceber, que apesar dos atuais constrangimentos orçamentais e consequentes necessidades de efetuar ajustamentos organizacionais, o Exército na última década tem efetuado constantes reestruturações, com especial incidência na sua estrutura orgânica, na racionalização dos seus recursos, e na otimização da sua atuação, o que obviamente tem impactos em objetivos planeados.

Com a apresentação deste Relatório é encerrado o ciclo de planeamento e gestão das atividades desenvolvidas no ano transato, o qual permite identificar os desfasamentos entre o que foi programado e o que foi efetivamente realizado, bem como efetuar uma autoavaliação que, no futuro permita otimizar as ações a desenvolver, visando a prossecução da estratégia delineada por esta Instituição ao serviço de Portugal.

1. Breve análise conjuntural

a. Ambiente Externo

(1) Conjuntura internacional

Os acontecimentos de 11 de Setembro de 2001 nos Estados Unidos da América confirmados na Europa em 11 de Março de 2004 em Espanha, fizeram emergir um novo conjunto de fatores de instabilidade no ambiente internacional, fazendo alargar a perceção dos Estados no que toca à variedade das ameaças e riscos que podem afetar a segurança o progresso e o bem-estar das suas populações.

Num mundo cada vez mais caracterizado, pela cisão entre pobres e ricos, por fanatismos religiosos, pela existência de “Estados párias”, pela proliferação de armas de destruição massiva, pelo terrorismo transnacional e o crime organizado, e pelo processo de globalização que trouxe consigo um aumento do ritmo das interações entre os vários atores, aumentando também o risco de ocorrência de conflitos, as fronteiras tradicionais tendem a desaparecer, com significativas consequências ao nível do processo decisório dos agentes políticos nacionais e internacionais.

Estes fenómenos, associados à interdependência dos fluxos financeiros e da economia mundial, levaram a que o conceito de “inimigo” fosse progressivamente substituído pelo de “ameaça”, obrigando os Estados, a desenvolver necessárias capacidades específicas à proteção do conhecimento e do capital, elementos económicos vitais para os países mais desenvolvidos. Por outro lado, os atentados ao meio ambiente, as transformações climáticas globais e outras situações incontrolláveis, fizeram com que as catástrofes, se sucedam a um ritmo crescente.

Portugal, em resultado da sua posição geográfica, encontra-se numa situação privilegiada que lhe confere simultaneamente uma dimensão atlântica e uma dimensão europeia, permitindo ser um interlocutor efetivo, em termos de segurança e defesa, destes espaços e entre estes dois espaços.

Decorrente da sua condição de membro da Organização das Nações Unidas (ONU), da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e da União Europeia (UE), Portugal pode participar em toda a gama de intervenções efetuadas sob a égide destas organizações e beneficiar dos seus apoios, com especial destaque na participação da constituição das *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) *Response Force* (NRF), e no âmbito da UE, na constituição dos *Battle Group* (BG).

No que concerne às relações específicas com os países lusófonos, a existência de umas Forças Armadas (FFAA) modernas e eficazes, permitirá ao país afirmar-se como elemento charneira e fator de desenvolvimento em todas as áreas de relacionamento, merecendo natural destaque a ação do Exército no desenvolvimento da vertente militar no quadro da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP).

(2) Conjuntura Nacional

Decorrente do programa de assistência financeira a que Portugal está sujeito, o quadro de contenção orçamental imposto para 2012 condicionou fortemente o País e as FFAA, tendo as orientações emanadas pela Tutela obrigado à racionalização das despesas, e a revisão e adiamento de alguns projetos e programas de grande impacto, sobretudo na gestão de pessoal e nas atividades de recrutamento normal, mantendo-se no entanto o esforço e a intenção de não comprometer a prontidão operacional.

Neste cenário económico, em que os olhares da comunidade internacional recaem sobre o país, assume especial importância o cumprimento dos compromissos assumidos pelo Governo da República Portuguesa perante os parceiros internacionais, nomeadamente através de Forças Nacionais Destacadas (FND) e Elementos Nacionais Destacados (END) nos mais variados Teatros de Operações (TO), enquadrados em missões da ONU ou ao serviço, quer da UE quer da OTAN.

Paralelamente, o crescente grau de exigência dos cidadãos, fruto da crescente austeridade e de uma maior consciência da cidadania, obriga à transmissão de mais informação, novas abordagens, e o recurso às novas tecnologias.

No intuito da otimização dos recursos nacionais, destaca-se também a importância das missões de interesse público, assente na colaboração estreita com os demais organismos públicos que asseguram a proteção dos cidadãos e recursos de Portugal.

É neste contexto que, apelando ao espírito de abnegação e vontade de bem servir, ao elevado profissionalismo e à determinação dos seus militares e civis, o Exército trilhou um caminho de rigor, encarando a sua missão como um desígnio nacional, cumprindo-a com uma utilização eficiente e parcimoniosa dos seus recursos humanos, financeiros e materiais, sempre por forma a respeitar as orientações emanadas do ministério que tutela esta Instituição Militar.

b. Ambiente Interno

O Exército é a Instituição estruturante do Estado responsável por assegurar a componente terrestre do Sistema de Forças Nacional (SFN).

As exigências da atual conjuntura estratégica internacional e os fatores de instabilidade, em que o terrorismo transnacional e a proliferação das armas de destruição massiva assumem o maior potencial de ameaça, determinam que Portugal tenha que ter à sua disposição um Exército moderno, adaptado às alterações do ambiente político, estratégico e operacional contemporâneo, adequadamente sustentado e capaz de atuar em todo o espectro da conflitualidade atual, particularmente de forma conjunta e combinada.

Em consonância com os recursos humanos (RH) e económicos do país, o mesmo Exército, ao qual incumbe a responsabilidade direta pela dimensão terrestre da defesa militar, deverá estar também preparado para intensificar a colaboração e cooperação com as Forças e Serviços de Segurança no combate a agressões ou ameaças transnacionais e simultaneamente satisfazer os compromissos externos do Estado num quadro de segurança internacional cada vez mais coletiva e cooperativa.

O processo de Transformação do Exército foi norteado pelos princípios da racionalização, simplicidade e economia de meios e corporizou um conjunto de medidas cujo objetivo central se traduz na criação de uma Força de elevada prontidão operacional, que se pretende flexível, projetável e disponível para ser rapidamente empenhada.

(1) Enquadramento legislativo

A entrada em vigor do novo edifício legislativo da Defesa Nacional veio introduzir um conjunto significativo de alterações ao nível da estrutura e do funcionamento das FFAA com impacto significativo em cada um dos Ramos, a que não é alheio o Exército em particular.

Salienta-se a Diretiva Ministerial difundida pelo Despacho n.º 149/MDN/2012, de 12 de junho, de Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional, que deu início ao processo de reorganização da estrutura da Defesa Nacional e das FFAA.

Paralelamente, o Exército através da Diretiva n.º 48/CEME/2012 de 22 de junho, difundiu orientações gerais para as principais ações a desenvolver no biénio 2012/14, visando assegurar de forma sustentada a continuidade do processo de transformação do Exército, tendo como referência a reorganização da Estrutura Superior da Defesa Nacional e das FFAA que fosse definida superiormente.

Deste modo, o quadro normativo que regula a atividade e o funcionamento do Exército assenta nos seguintes documentos:

- Constituição da República Portuguesa;
- Lei de Defesa Nacional - Lei nº 31-A/2009 de 7 de Julho;
- Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas – Lei Orgânica nº 1-A/2009 de 7 de Julho;
- Decreto-Lei da Organização do Exército – Decreto-Lei nº 231/09, de 15 de Setembro;
- Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN);
- Conceito Estratégico Militar (CEM);
- Diretiva Ministerial de Defesa Militar;
- Diretiva Ministerial para o Planeamento Militar (Despacho nº 125/MDN/2000);
- Missões Específicas das Forças Armadas (MIFA);
- Sistema de Forças Nacional/Componente Operacional;
- Sistema de Forças Nacional/Componente Fixa;
- Níveis de Autoridade no Exército – Diretiva nº 103/CEME/06;
- Plano de Médio e Longo Prazo do Exército 07-24 (PMLP-Ex);
- Plano Diretor Integrado de Implementação das Novas Componentes Operacional e Fixa do Sistema de Forças Nacional – Exército (SFN-Ex);
- Diretiva para Forças de Reação – Diretiva nº 05/CEMGFA/01;
- Diretiva de Prontidão e Sustentação – Diretiva nº 21/CEMGFA/01;
- Diretivas 90/CEME/07, 02/CEME/09 e 29/CEME/10;
- Normas para a Execução da Autoridade Técnica dos Órgãos Centrais de Administração e Direção.

(2) Missão

O Exército tem por missão principal participar, de forma integrada, na defesa militar da República, nos termos do disposto na Constituição e na lei, sendo fundamentalmente vocacionado para a geração, preparação e sustentação de forças da componente operacional do sistema de forças.

(3) Estrutura Orgânica

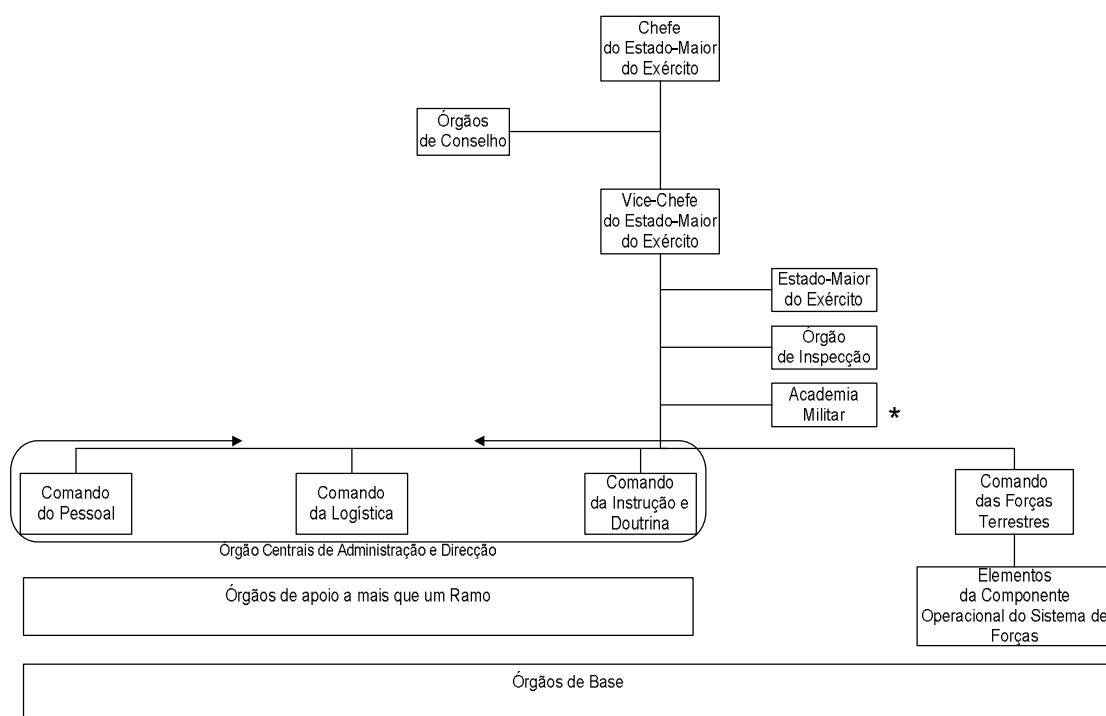
O Comando do Exército tem na sua dependência direta a Academia Militar (AM), a Direção de História e Cultura Militar (DHCM), o Conselho Superior de Disciplina do Exército (CSDE), Conselho Superior do Exército (CSE), a Junta Militar de

Recurso do Exército, a Inspeção-geral do Exército (IGE) e o Estado-Maior do Exército (EME).

Como Órgãos Centrais de Administração e Direção (OCAD), temos o Comando do Pessoal (CmdPess) que assegura as atividades do âmbito da Administração de RH, o Comando da Instrução e Doutrina (CID) que assegura as atividades no domínio da instrução e produção doutrinária e formação, e o Comando da Logística (CmdLog) que assegura as atividades no âmbito da Administração de Recursos Financeiros e Materiais.

O Comando das Forças Terrestres (CFT) assegura as atividades relativas, à prontidão dos Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças (ECOSF) do Exército.

O organograma seguinte apresenta de forma resumida a estrutura superior do Exército aprovada pelo Decreto-Lei nº 231/09, de 15 de Setembro.



*É um órgão de base

Organograma do Exército

2. Orientações Gerais e Específicas

a. Missão Restabelecida

As missões e tarefas atribuídas ao Exército apresentadas no quadro seguinte decorrem do processo de análise do enquadramento legislativo mencionado no capítulo anterior que determina as Capacidades que devem ser desenvolvidas e mantidas bem como o SFN-Ex a levantar.

Missão	Tarefa
(1) No âmbito da Defesa Militar - "Cooperar, de forma integrada, na defesa militar da República, através da realização de operações terrestres." – (CRP - Artº275º e LDN - Artº 24º)	Tarefa 1 – Assegurar a defesa terrestre integrada do Território Nacional (TN) para garantir a sua integridade e a liberdade e segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaça externa.
	Tarefa 2 – Assegurar a salvaguarda dos interesses nacionais, de forma expedicionária e numa perspetiva conjunta, no garante da defesa afastada do TN quando os mecanismos adotados no âmbito das alianças não sejam aplicáveis àquelas situações.
	Tarefa 3 – Organizar, sob a sua responsabilidade primária e em coordenação com os outros Ramos, o enquadramento militar da população, criando as condições militares para a resistência ativa e passiva, com vista a repor o controlo do TN e a autoridade do Estado, em caso de agressão.
	Tarefa 4 – Vigiar e controlar o Espaço Estratégico de Interesse Nacional (EEIN), em cooperação com os outros Ramos, a fim de dissuadir ameaças ou agressões e garantir a liberdade de utilização das Linhas de Comunicação.
	Tarefa 5 – Garantir a prontidão de forças e meios da componente terrestre que materializem as capacidades operacionais necessárias para atuar em qualquer parte do EEIN.
	Tarefa 6 – Empregar forças de operações especiais e elementos para estruturas de estado-maior, atuando de modo independente ou em apoio de operações conjuntas e combinadas, em todo o espectro de missões.
	Tarefa 7 – Obter, processar e difundir as informações necessárias à condução das operações militares terrestres e à avaliação continuada das ameaças à segurança nacional suscetíveis de envolver forças militares.
	Tarefa 8 – Garantir as atividades de investigação e desenvolvimento, em parceria ou não com outras entidades, tendo em vista aumentar a eficiência da operação, atualizar a doutrina e modernizar a componente terrestre do sistema de forças, adaptando-a aos novos ambientes e quadros de atuação.
	Tarefa 9 – Empregar forças e meios com capacidade para explorar o espectro eletromagnético em apoio das operações militares terrestres.
	Tarefa 10 – Assegurar o adestramento, a manutenção das perícias individuais e a creditação funcional dos militares na situação de reserva, destinados a preencher as necessidades em recursos humanos a disponibilizar ao Exército por Convocação, Mobilização e Requisição nas situações previstas na lei.
(2) No âmbito da Prevenção e Combate às Novas Ameaças - "Colaborar com as Forças de Segurança e os Aliados, nos termos legais que vierem a ser definidos para o efeito, na	Tarefa 11 – Empregar, no plano interno e nos termos da lei, forças e meios na prevenção e combate a ameaças terroristas, tirando partido das capacidades residentes no Exército, de modo a complementar as valências próprias das Forças de Segurança e das outras componentes não militares com as quais deve colaborar na ordem interna especialmente, na prevenção de riscos coletivos e de apoio ou reforço de medidas de

Missão	Tarefa
prevenção e combate às ameaças terroristas, ao crime organizado transnacional e à proliferação de armas de destruição maciça” – (CEDN)	segurança a locais onde se situam instalações relevantes de sectores essenciais da vida nacional.
	Tarefa 12 – Empregar, no plano externo, forças e meios em missões de defesa contra o terrorismo assumidas por Portugal no âmbito das organizações internacionais de que faça parte.
	Tarefa 13 – Colaborar na defesa aérea de áreas e pontos sensíveis do TN, com o sistema de defesa antiaérea.
	Tarefa 14 – Colaborar de modo integrado na capacidade de resposta Nuclear, Biológica, Química, e Radiológica (NBQR) às ameaças do terrorismo transnacional.
	Tarefa 15 – Garantir a Segurança da Informação Militar relativamente a ações hostis de ataque a redes informáticas.
	Tarefa 16 – Contribuir, de forma supletiva e nos termos da lei, para a prevenção e combate ao crime organizado transnacional, especialmente o tráfico de droga, tráfico de pessoas e as redes de imigração ilegal.
(3) No âmbito dos Compromissos Internacionais-“Satisfazer missões no âmbito dos compromissos internacionais assumidos, que especificadamente lhe forem consignadas.”-(CRP - Artº 275º e LDN - Artº 24º)	Tarefa 17 – Colaborar com as forças terrestres de países aliados na prevenção e combate à proliferação de armas de destruição em massa e dos seus meios de lançamento.
	Tarefa 18 – Empregar forças e meios militares na satisfação dos compromissos internacionais assumidos por Portugal, assegurando um contributo equilibrado e credível para a defesa terrestre coletiva no âmbito da OTAN e para as estruturas de defesa da UE.
(4) No âmbito do Apoio à Ação de Política Externa do Estado - “Contribuir para a concretização dos Objetivos do Estado, atuando como instrumento da política externa e para a proteção e evacuação de cidadãos nacionais em áreas de tensão ou de crise” – (CRP - Artº 275º, LDN - Artº 24º e CEDN)	Tarefa 19 – Contribuir para operações terrestres desenvolvidas pela ONU, pela OTAN, pela UE, pela CPLP e outras que venham a ser decididas pelos competentes Órgãos de Soberania com o objetivo de preservar a paz e a segurança nacional e internacional.
	Tarefa 20 – Proteger e evacuar cidadãos nacionais em áreas de tensão ou crise.
	Tarefa 21 – Assegurar em permanência forças e meios, com uma elevada capacidade de reação, de modo a integrar a Força de Reação Imediata (FRI).
	Tarefa 22 – Participar em Missões Humanitárias de Paz (MHP), assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte.
(5) No âmbito do emprego em Estados de Exceção - “Atuar nas situações de Estado de Sítio e de Emergência, de acordo com as leis que regulam estas situações” – (CRP - Artº 275º e LDN - Artº 24º)	Tarefa 23 – Colaborar em ações de cooperação técnico-militar e militar, no âmbito de acordos bilaterais e multilaterais subscritos por Portugal.
	Tarefa 24 – Intervir de forma integrada em situações de estado de sítio e de estado de emergência, nos termos estabelecidos na lei.
(6) No âmbito das Outras Missões de Interesse Público - “Satisfazer missões de interesse público, que especificadamente lhe forem consignadas.” – (CRP - Artº 275º e LDN - Artº 24º)	TP 1 – Realizar os trabalhos de informação geográfica com aplicação militar interna e no cumprimento das missões assumidas no plano internacional.
	TP 2 – Constituir-se como centro de excelência no âmbito da informação geográfica, apoiando a sociedade civil através da execução de trabalhos neste domínio, contribuindo para o desenvolvimento do país.
	Tarefa 25 – Colaborar nas ações de Proteção Civil (PC), designadamente

Missão	Tarefa
	no auxílio às populações, em situações de catástrofe, calamidade ou acidente.
	Tarefa 26 – Colaborar com as autoridades civis na satisfação das necessidades básicas e melhoria da qualidade de vida das populações.
	Tarefa 27 – Colaborar com as autoridades competentes nas ações de proteção ambiental, defesa do património e na prevenção e apoio ao combate aos incêndios florestais.
	Tarefa 28 – Assegurar o enriquecimento, preservação e divulgação do património cultural, histórico e artístico a cargo do Exército.
	Tarefa 29 – Cooperar em atividades visando a consciencialização, entre os cidadãos, do património de valores sobre questões de Segurança e Defesa.

b. Visão

Tendo em consideração a atual conjuntura estratégica internacional e os fatores de instabilidade, em que o terrorismo transnacional e a proliferação das armas de destruição maciça assumem o maior potencial de ameaça, os correntes modelos de emprego dos instrumentos militares em face das atuais missões, é essencial dispor de um Exército moderno, adequadamente sustentado, capaz de atuar em todo o espectro da conflitualidade atual, particularmente de forma conjunta e combinada.

Um Exército permanentemente adaptado e adaptável aos desafios e evoluções do ambiente externo e interno com o objetivo central da prontidão dos Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças, que se pretendem cada vez mais projetáveis e prontos a ser empenhados, através de uma combinação equilibrada das dimensões horizontal e vertical, onde se incluam meios ligeiros, médios e pesados e elementos de Forças Especiais.

Um Exército que evidencie Força e esteja orientado para a procura da excelência, baseado em padrões de exigência sempre mais elevados de formação e qualificação.

Um Exército que participe nas formações militares que constituem o paradigma da modernidade e transformação, designadamente nas NRF e nos BG.

Um Exército que assuma uma presença efetiva junto da Sociedade, a qual se constitui como seu valor estrutural.

Em Portugal e no Mundo, um desafio com futuro.

Um Exército na vanguarda europeia capaz de ombrear, colaborar e cooperar com os seus congéneres no âmbito da segurança e defesa coletiva

c. Valores

A Defesa Nacional tem por objetivos superiormente relevados, garantir a independência nacional, a integridade do território e a liberdade e a segurança das populações contra qualquer agressão ou ameaça externas.

Pela materialização da sua estratégia de defesa, o Exército está, de forma permanente, ao serviço da preservação do Estado soberano e independente que é Portugal.

Em ordem a alcançar os objetivos da política de defesa nacional, o Exército configura um pilar imprescindível, do Estado, como garante insubstituível da Segurança e Defesa do País.

d. Objetivos Estratégicos de 2012

O processo contínuo de transformação em que o Exército se encontra, procura moldar a Instituição através do envolvimento das pessoas e da combinação de novos conceitos, capacidades e organização, com uma estratégia de desenvolvimento assente em três vertentes:

- **Alteração da cultura organizacional**, que numa perspetiva de eficiência e eficácia da força, tem como finalidade envolver todos os RH, e é transmitida através da liderança, garantindo que o envolvimento de todos representa o paradigma de que são as pessoas o fator central da transformação organizacional. A nova cultura deverá refletir uma mentalidade conjunta e expedicionária, equacionando as operações militares nesta perspetiva.
- **Transformação da força**, numa perspetiva de geração de forças, de modo a torná-la capaz de dar resposta às exigências contemporâneas e futuras, adotando um modelo que visa implementar formas acrescidas de eficiência das forças operacionais. Neste modelo a preocupação central reside na prontidão da força, valorizada por características de coerência, flexibilidade, interoperabilidade, modernidade, adequabilidade, empregabilidade e natureza expedicionária.
- **Desenvolvimento de novas capacidades e competências** tendo por base os RH, e a eficiência e eficácia da Força, e consiste na identificação de fatores de modernização e multiplicadores do potencial, permitindo edificar forças operacionais certificadas, projetáveis e aptas a cumprir todo o espectro de missões.

Este enquadramento implicou a necessidade do Exército transformar as forças existentes, cuja missão prioritária estava centrada na defesa do TN e nas

operações no âmbito do art.º 5º da NATO, em forças mais flexíveis e projetáveis, organizadas por capacidades, em condições de responderem aos desafios expressos nos CEDN e CEM, isto é, atuando nas fronteiras de segurança afastada, como instrumento de apoio à política externa do Estado.

(1) Fatores Condicionantes

- **RH disponíveis**, considerou-se essencial atingir o nível mínimo necessário de Praças. Em paralelo, foi considerado igualmente determinante o sucesso das medidas já adotadas e a adotar, em termos de incentivo à adesão dos cidadãos à prestação do serviço militar nos Regimes de Voluntariado (RV) e de Contrato (RC) e que, ao mesmo tempo, se mantivessem em níveis elevados o interesse pelo ingresso nos Quadros Permanentes (QP) de Oficiais e Sargentos do Exército.
- **Recursos financeiros disponíveis**, atendendo às medidas de contenção orçamental em curso, os recursos que foram disponibilizados nos últimos anos para os principais instrumentos de programação do reequipamento do Exército (Lei de Programação Militar (LPM), Lei de Programação de Infraestruturas Militares (LPIM) e Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento (PIDDAC)), têm revelado ser insuficientes para fazer face a todas as necessidades de modernização/substituição dos equipamentos e para introduzir novas.
- **Desenvolvimento dos principais projetos de reequipamento do Exército**, Face ao volume das verbas afetas, ao período alargado de execução e ao valor intrínseco que encerram como fatores de modernização e multiplicadores do potencial, foram e serão no futuro, determinantes para o Exército os seguintes projetos de reequipamento:
 - Aquisição e Manutenção de Viaturas Blindadas de Rodas (VBR) 8X8;
 - Aquisição de Helicópteros NH90 e respetiva formação de pilotos e mecânicos;
 - Aquisição e Manutenção do Carro de Combate (CC) Leopard 2 A6;
 - Modernização das viaturas da família M113;
 - Aquisição dos equipamentos no âmbito do Comando Controlo e Comunicações;
 - Aquisição de uma nova família de armas ligeiras;
 - Aquisição de Viaturas Táticas de Rodas Ligeiras com blindagem.
- **Natureza, requisitos e estrutura das forças necessárias para dar resposta aos compromissos internacionais, em particular no âmbito da**

OTAN e EU, neste âmbito assumiu particular importância a participação Nacional em Missões Humanitárias e de Paz (MHP), através das designadas FND. Neste contexto, e considerando que estas organizações, na perspetiva do reforço das linhas de ação comuns, pretendem forças interoperáveis, com capacidade de resposta rápida e aptas a cumprir todo o espectro de missões dos respetivos Tratados, pressupõem uma capacidade de projeção para missões em TO exteriores à Europa e constituem um desafio e uma referência para o Exército Português.

(2) Alinhamento da Estrutura Organizacional do Exército com a Estratégia

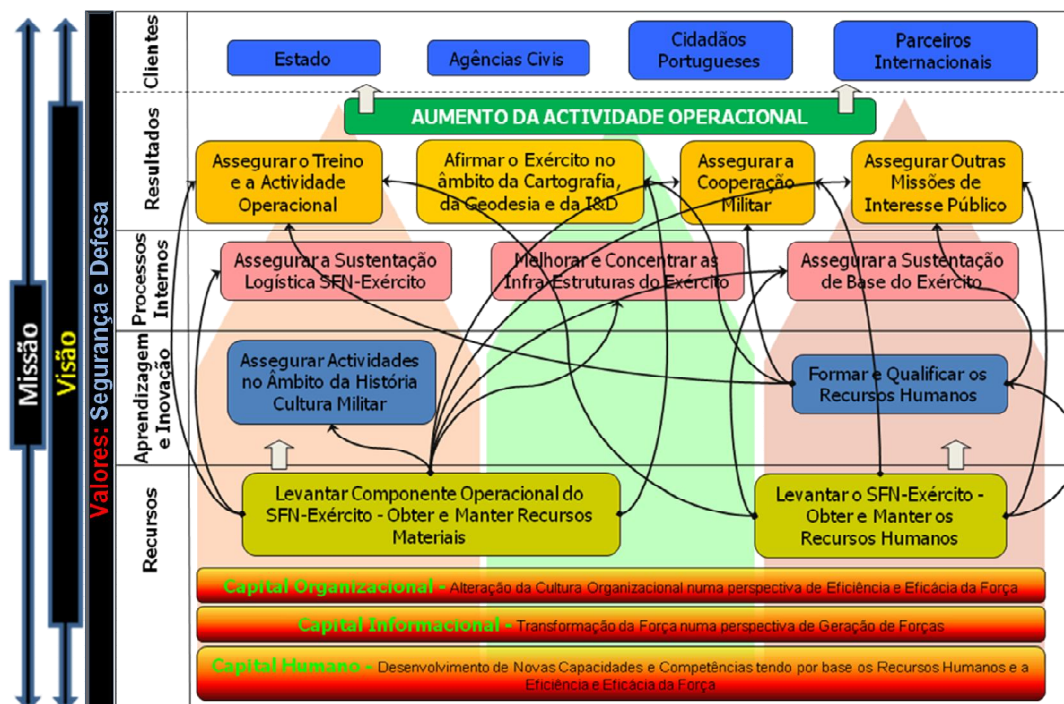
A gestão estratégica assentou na premissa de que a missão da organização pode ser mais facilmente cumprida mediante uma análise compreensiva e sistemática do ambiente interno e externo tendo em linha de conta os diversos recursos disponíveis.

Não obstante a dimensão e extensão territorial da estrutura organizacional do Exército, o fio condutor em termos de estratégia a seguir, foi assegurado através da colaboração de todas as entidades.

O alinhamento estratégico no Exército foi efetivado numa perspetiva *Top-Down* no sentido de partilhar a sua estratégia com toda a estrutura organizacional, mediante a difusão dos documentos estruturantes e enquadrantes da missão e das atividades, e numa perspetiva *Bottom-Up* de modo a que a mesma estrutura organizacional, tendo assimilado a estratégia da organização, pudesse contribuir para o desenvolvimento do planeamento e execução das tarefas do Exército.

(3) Mapa Estratégico do Exército

Tendo por base a missão restabelecida, a visão, os valores, e a metodologia *Balanced scorecard* (BSC), foi elaborado o Mapa Estratégico do Exército para 2012 seguidamente apresentado:



Relativamente à perspetiva **Clientes/Resultados**, perspetivou-se para 2012 o aumento da atividade operacional como resultado a obter. Eram esperados incrementos ao nível dos resultados, tendo sempre em vista a satisfação dos clientes, nos seguintes objetivos:

- Assegurar o treino e a atividade operacional – Numa perspetiva de incremento das capacidades e competências técnicas e operacionais das Unidades dos ECOSF, no sentido de lhes conferir a flexibilidade necessária para que fosse facilitada a atuação em todo o espectro de conflitualidade atualmente existente.
- Assegurar a cooperação militar – Numa perspetiva de cooperação com os aliados e em especial no âmbito da CPLP, desenvolvendo as suas atividades tendo sempre presente a segurança, sensibilidade e respeito pelas práticas culturais dos ambientes operacionais onde as Forças atuariam.
- Assegurar outras missões de interesse público – Numa perspetiva do desenvolvimento de atividades vocacionadas para a execução de Outras Missões de Interesse Público, para apoio à Proteção Civil (PC), às Autarquias e outras Entidades Públicas, garantindo para o efeito, quando necessário, meios e infraestruturas das Unidades do SFN-Ex.
- Afirmar o Exército no âmbito da cartografia, da geodesia e da investigação e desenvolvimento (I&D) – Numa perspetiva de se constituir como centro de

excelência no âmbito da informação geográfica, apoiando a sociedade civil através da execução de trabalhos neste domínio, contribuindo para o desenvolvimento do País.

Para que os resultados a obter fossem portadores de bases sólidas como garante de continuidade, foram elencados ao nível da perspetiva dos **Processos Internos**, três objetivos que se perfilaram como imprescindíveis para que os resultados obtidos fossem consentâneos com as expectativas dos clientes:

- Melhorar e concentrar as infraestruturas do Exército – Numa perspetiva de rentabilização da utilização dos meios disponíveis em termos espaciais e temporais para consecução dos objetivos definidos tendo em vista melhorar simultaneamente a qualidade e a capacidade de resposta às solicitações.
- Assegurar a sustentação de base do Exército – No sentido de serem mantidas as bases necessárias ao regular, eficaz e eficiente funcionamento do Exército, contribuindo de forma decisiva e transversal para que fosse obtida uma resposta pronta e determinada, catalisadora do desenvolvimento das suas atividades.
- Assegurar a sustentação logística do SFN-Ex - Engloba as atividades relacionadas com a disponibilização no local, no momento, na quantidade e com as especificidades adequadas, dos abastecimentos e serviços da cadeia logística necessários ao Exército.

Ao nível da perspetiva **Aprendizagem e Inovação**, como suporte do desenvolvimento de capacidades e competências no intuito do incremento qualitativo das atividades levadas a efeito pelo Exército surgiram dois objetivos:

- Assegurar atividades no âmbito da história e cultura militar – Promovendo o enriquecimento, preservação e divulgação do património cultural, histórico e artístico a cargo do Exército, a par da cooperação em atividades visando a consciencialização, entre os cidadãos, do património e valores sobre as questões da segurança e defesa do país.
- Formar e qualificar os recursos humanos – Na perspetiva do desenvolvimento, procurando habilitar os militares e civis para o desempenho dos seus cargos e/ou funções com maior eficiência, através do incremento dos seus conhecimentos e competências profissionais de natureza técnico-militar, científica, cultural e de aptidão física (contribuindo para o Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal). Com os meios humanos motivados e capacitados, perspetivou-se uma maior

flexibilidade e eficácia ao nível dos processos internos, de modo a produzir resultados consentâneos com as pretensões dos clientes e a fomentar uma boa imagem do Exército junto da sociedade.

Ao nível dos **Recursos** necessários, foi considerado essencial que a sua disponibilização se processasse no momento oportuno de modo a dar provimento a todas as ações a levar a efeito pelo Exército. Dois objetivos se perfilaram neste âmbito dando consistência à ação e configurando a base estrutural que alimentou toda a estratégia organizacional:

- Levantar a componente operacional do SFN-Ex – Obter e manter os recursos materiais – Na perspetiva de que o Exército se pudesse afirmar, fruto dos resultados obtidos perante os clientes de referência. O rumo a ser seguido foi o da modernização, da criação de valor, da aquisição de competências e capacidades, de modo a procurar desenvolver um Exército adequadamente sustentado, capaz de atuar de forma conjunta e combinada em todo o espectro da conflitualidade. Para que fosse possível alcançar este desiderato os programas de reequipamento teriam de assumir um papel decisivo no sentido do Exército responder à permanente adaptação aos desafios e evoluções do ambiente externo e interno com o objetivo central da prontidão dos ECOSF.
- Levantar o SFN-Ex – Obter e manter os recursos humanos – Os recursos humanos certos, juntamente com a manutenção nas fileiras de elementos experientes, foram considerados o garante para uma maior eficácia e, uma boa gestão, de modo a tornar o Exército mais eficiente e com maior disponibilidade financeira para aumentar a atividade operacional, seja em treino, seja em representação do País no exterior, com os ganhos inerentes ao nível da imagem do Exército em Portugal e no estrangeiro.

(4) Objetivos Estratégicos para 2012

O Alinhamento dos objetivos decorrentes do Mapa Estratégico, em conformidade com o enquadramento legal do Exército, permitiu articular os objetivos em gerais e específicos, decorrendo os primeiros diretamente do CEM, das MIFA, e dos compromissos gerais assumidos por Portugal, enquanto que os segundos dizem respeito a cada uma das capacidades do SFN nas suas componentes operacional e fixa.

Objetivos Estratégicos	Referência	Orientação
Gerais	CEM; MIFA; compromissos assumidos por Portugal	
Específicos	Capacidades do SFN-Ex (Componente operacional e componente fixa)	<u>Componente operacional:</u> <ul style="list-style-type: none">– Objetivos relacionados com a aplicação da força. <u>Componente fixa:</u> <ul style="list-style-type: none">– Objetivos que concorrem para o levantamento e sustentação da componente operacional do SFN-Ex.

(a) Componente operacional

1. OE1 - Assegurar o Treino e a Atividade Operacional

Englobava diversas atividades, das quais se destacam os exercícios conjuntos, combinados, sectoriais e outros, aprontamento de unidades com vista ao seu emprego no exterior, treino individual ou coletivo, avaliar capacidades e planos existentes, bem como melhorar as técnicas e procedimentos das forças terrestres e da sua articulação com outras forças, em ambientes conjuntos ou combinados.

Neste âmbito, constituíram objetivos do Exército para 2012 os seguintes:

- Assegurar o treino e a atividade operacional, de forma a manter uma taxa de *deployability* de 40%, e atingir uma taxa de *usability* de 8%, em conformidade com os compromissos assumidos com a OTAN;
- Adotar de forma progressiva, e transversal aos ECOSF o conceito de *Network Centric Warfare*;
- Dotar a componente operacional do SFN-Ex com capacidade para a gestão da informação através de um sistema de *intelligence, surveillance, target acquisition, and reconnaissance*, e com a capacidade de “guerra de informação” mediante implementação de uma estrutura de coordenação de operações de informação e de resposta a incidentes de segurança em sistemas de comunicações e sistemas de informação;
- Manter a Brigada de Reação Rápida (BrigRR) com um grau de prontidão *High Readiness Forces* (HRF);
- Levantar a Brigada de Intervenção (BrigInt) de forma progressiva, de modo que esta esteja apta a cumprir missões de elevada prontidão, garantindo uma Unidade de Escalão Batalhão, o Esquadrão de Reconhecimento e uma Bateria de Artilharia de Campanha com um grau de prontidão HRF;

- Garantir um Agrupamento Mecanizado com apoio de Engenharia, um Esquadrão de Reconhecimento e uma Bateria de Artilharia de Campanha, da Brigada Mecanizada (BrigMec), com uma prontidão HRF;
- Assegurar o aprontamento e a sustentação em TO (no âmbito do funcionamento e operação).

2. OE2 - Executar Outras Missões de Interesse Público

Compreendia as atividades a desenvolver no âmbito das missões de interesse geral, nomeadamente de apoio a entidades civis, na colaboração de tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e melhorias da qualidade de vida das populações, em conformidade com a Lei da Defesa Nacional. Foram e são atividades de emprego dos ECOSF, de forma supletiva e em duplo uso dos meios, visando garantir, quando necessário, meios e infraestruturas das Unidades do SFN-Ex.

(b) Componente fixa

1. OE3 - Assegurar a Cooperação Militar

Enquadra atividades a desenvolver no âmbito das missões ao estrangeiro, bem como todas as ações desenvolvidas no âmbito da CPLP. Compreendia ações de empenhamento do Exército através de equipas, ou individualmente, para apoio ao ensino, preparação e treino de efetivos militares desses países. Existia ainda a possibilidade, no âmbito deste cenário, de empenhamento de meios em situações de calamidade ou catástrofe no exterior.

2. OE4 - Levantar o SFN-Ex - Obter e Manter os Recursos Humanos

Englobava todas as atividades afetas à área dos RH¹ incluindo sustentação administrativa. Concorre para alcançar os objetivos de Força do Exército, quer garantindo as capacidades necessárias para a execução das tarefas da componente terrestre na defesa integrada do TN, quer satisfazendo os compromissos assumidos por Portugal perante as organizações internacionais a que pertence.

¹ Exceto desenvolvimento

3. OE5 - Assegurar a Sustentação Logística do SFN-Ex

Englobava o desenvolvimento de atividades tendo em vista a disponibilização no local, no momento, na quantidade e com as especificidades adequadas, dos abastecimentos e serviços (da cadeia logística) necessários ao funcionamento do Exército, nomeadamente:

- Assegurar o aprontamento, projeção, sustentação, e retração das FND, NRF e BG;
- Assegurar a obtenção, manutenção e posterior distribuição de recursos no âmbito da cadeia logística;
- Aquisição e gestão da, alimentação, fardamento, equipamento, munições, artigos pirotécnicos, sobressalentes, artigos completos principais, medicamentos, vacinas, sobressalentes médicos específicos do Serviços de Saúde, e outros bens patrimoniais;
- Manutenção Intermédia e de Depósito;
- Transporte logístico/operacional e serviços de transporte individual;
- Assistência na saúde ao efetivo pessoal, e animal.

4. OE6 - Formar e Qualificar os Recursos Humanos

Compreendia as atividades a desenvolver no âmbito do aperfeiçoamento dos recursos humanos, visando habilitar os militares e civis para o desempenho dos seus cargos e/ou funções com maior eficiência. Tem impacto ao nível do desenvolvimento das atividades de formação independentemente da categoria, nomeadamente na formação de base, cursos de promoção, especialização e atualização de militares.

Incluía ainda a formação profissional, com o objetivo de ministrar conhecimentos e competências profissionais de natureza técnico-militar, científica, cultural e de aptidão física dos militares do Exército e ações de formação no âmbito do Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal.

5. OE7 - Afirmar o Exército no Âmbito da Cartografia, da Geodesia e da Investigação e Desenvolvimento

Compreendia as atividades no âmbito da cartografia e geodesia da responsabilidade do Instituto Geográfico do Exército (IGoE), assim como todas as atividades relacionadas com I&D sob coordenação do Centro de Investigação da AM.

6. OE8 - Assegurar a Sustentação de Base do Exército

Tratava-se de uma área de responsabilidade transversal a todo o Exército, e visava garantir as atividades de vida corrente da sua estrutura de comando e de base.

7. OE9 - Melhorar e Concentrar as Infraestruturas do Exército

Este objetivo visava garantir, quando necessário, meios e infraestruturas das Unidades do SFN-Ex, orientando-se para a sua manutenção e modernização.

Visava também aperfeiçoar a execução das atividades decorrentes da implementação do plano de modernização e concentração das infraestruturas, nomeadamente a execução dos planos de obras. Estas atividades seriam financiadas com recurso à LPIM e ao orçamento do Ministério da Defesa Nacional (OMDN).

8. OE10 - Assegurar Atividades no Âmbito da História e Cultura Militar

Englobava as atividades desenvolvidas no âmbito da divulgação do conhecimento da história e da cultura militares.

9. OE11 - Levantar a Componente Operacional do SFN-Ex - Obter e Manter os Recursos Materiais

Englobava as atividades a desenvolver para a obtenção dos recursos materiais, assente em parte, na consecução dos programas de reequipamento e infraestruturas para a prossecução dos objetivos de força.

10. OE12 – Assegurar a edificação de Capacidades do Exército

No PA 2012, este objetivo foi subdividido em oito, correspondendo às capacidades de, Comando e Controlo, Intervenção, Reação Rápida, Mecanizada, Sustentação Logística da Força, Sustentação, Sobrevivência e Proteção da Força, e Ensino Formação e Treino, e visava:

- Planear e executar em coordenação com o MDN, os projetos de reequipamento previstos no PMLP 07-24 e inscritos na LPM, numa lógica de prioridades por objetivos estruturantes e complementares.
- Assegurar, de forma gradual e modular a disponibilidade dos sistemas necessários à proteção e sobrevivência das Unidades do SFN-Ex.

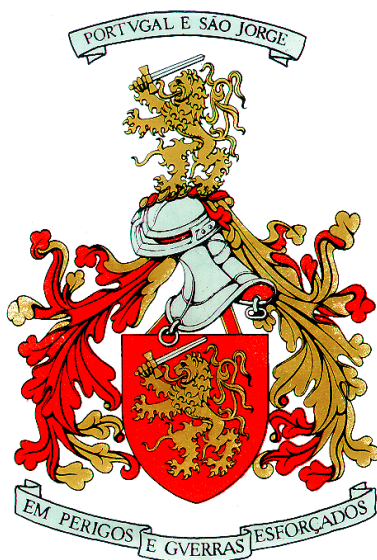
- Assegurar a execução dos projetos de sustentação logística da Força e garantir um sistema adequado de reabastecimento, manutenção, transporte, evacuação e hospitalização e serviços de campanha, numa configuração funcional modular e projetável. Para o efeito, completar e manter, de forma gradual e contínua, todas as classes de abastecimentos, em especial as dotações de munições, de forma a superar a acentuada degradação dos atuais níveis de existências.

(5) Alinhamento dos objetivos com a Organização

O quadro seguidamente apresentado evidencia, de forma sucinta, as responsabilidades de execução/concretização dos diversos OCC relativamente a cada um dos objetivos do Exército supra apresentados:

Objetivo Estratégico	Cmd Exército	Cmd Pess	Cmd Log	CID	CFT
OE 1			X	X	X
OE 2	X		X	X	X
OE 3	X		X	X	X
OE 4	X	X	X		X
OE 5	X		X		
OE 6	X	X	X	X	X
OE 7	X				
OE 8	X	X	X	X	X
OE 9			X		
OE 10	X	X	X	X	
OE 11			X		
OE 12			X		





II. ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS DISPONIVEIS

1. Consecução dos objetivos do plano e estratégia seguida

a. Quadro de Avaliação e Responsabilização

De acordo com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, a avaliação de desempenho de cada serviço assenta num Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), sujeito a avaliação permanente, do qual constam: a missão do serviço, os seus objetivos estratégicos plurianuais, os objetivos fixados anualmente (objetivos operacionais), os indicadores de desempenho, o grau de realização dos objetivos, a identificação dos desvios e respetivas causas e, finalmente, a avaliação final do desempenho do serviço.

Para o Exército, os indicadores levantados foram elaborados em consonância com alguns dos objetivos estratégicos delineados, sistematizados de acordo com a sua estrutura organizacional.

Salienta-se, que no decurso de 2012, com fundamento na necessidade de avaliação permanente do nível do cumprimento dos objetivos definidos, foram realizadas monitorizações trimestrais, com vista à identificação das principais dificuldades, constrangimentos e eventuais desvios, habilitando o Comandante do Exército a emitir diretivas e a acionar medidas corretivas conducentes à sua integral concretização.

b. Disposições Internas

No intuito de concretizar os objetivos estabelecidos o Comando do Exército, elaborou diversos planos, diretivas e despachos internos.

Destes, e com um horizonte a longo prazo, destaca-se o PMLP 07-24 do Exército, que orientou os diversos estudos elaborados pelo EME, de acordo com as diretivas e orientações superiormente definidas.

Complementarmente a este plano, salienta-se também a Diretiva nº29/CEME/10 referente às orientações para o Exército para o Biénio 2010/2011, que esteve na base do PA para 2012, e que viria a ser revogada pela Diretiva nº48/CEME/12 que define a metodologia e as prioridades dos estudos estruturantes inerentes aos objetivos e tarefas atribuídas, para o biénio 2012/2013.

Num âmbito mais específico, destaca-se as seguintes orientações prosseguidas pelos diversos OCC:

(1) Comando do Exército

A AM definiu os objetivos estratégicos para o período 2012-2016, de que se destaca “Ser referência no ensino, formação e qualificação” e “Ser referência em domínios nucleares da área da segurança e defesa”. Decorrentes destes, foram levantados os respetivos objetivos de suporte, funcionais, e alguns específicos no âmbito da formação militar e física dos alunos. Definiu também a política Institucional para a implementação da qualidade na AM, e procedeu à elaboração e revisão dos normativos que regulam a vida dos alunos, decorrente da revisão do regulamento.

A DHCM, definiu os objetivos estratégicos em conformidade com o PMLP 07-24, e os sectoriais, em função da intenção de atingir um incremento da eficiência e alcançar as inovações geradoras de mais-valias.

A Unidade de Apoio do Estado-Maior do Exército definiu os seus objetivos estratégicos em conformidade com o PMLP 07-24 e tendo em conta a sua missão de apoio ao EME.

(2) Comando do Pessoal

Conduziu toda a atividade com base no PA12, apenas divergindo nos casos considerados como necessários e fundamentais, apoiados em diretivas superiores.

(3) Comando das Forças Terrestres

Tendo em vista criar condições para alcançar as metas e cumprir os objetivos superiormente estabelecidos, definiu a seguinte estratégia para o treino e atividade operacional:

- Ajustar o Plano Integrado de Treino Operacional de forma a permitir o treino dos ECOSF em todo o espectro da conflitualidade atual, formando quadros e tropas para atuarem em ambientes de incerteza, surpresa e diversidade, em que, operações convencionais, de contrainsurreição, de estabilização e de reconstrução, poderão ocorrer em simultâneo;
- Incluir nos exercícios de nível Brigada, o reforço de *enablers* provenientes das Forças de Apoio Geral (A/G) a fim de garantir o seu treino integrado;
- Realizar ações de formação e treino, bem como participar em iniciativas nacionais e internacionais, de forma a melhorar e atualizar a formação dos quadros da componente operacional;

- Planear e executar a participação em exercícios conjuntos e combinados, em especial naqueles que visam o aprontamento de forças, que ao Exército compete destacar para MHP, por força dos compromissos internacionalmente assumidos;
- Garantir a prontidão das forças, tendo em vista, se necessário, participar de forma integrada com a Autoridade Nacional de Proteção Civil na execução de um exercício a nível nacional, no âmbito da PC.

(4) Comando da Instrução e Doutrina

Subordinou a atividade em 2012, aos princípios orientadores estabelecidos no QUAR e aos objetivos operacionais determinados no PA12, e para operacionalizar a estratégia, considerou os respetivos instrumentos de gestão, procurando uma maior responsabilização e colaboração dos RH, por forma a permitir avaliar a eficácia e eficiência do desempenho organizacional e individual.

(5) Comando da Logística

Procurou consolidar a reforma organizacional do Exército, no sentido de garantir a sustentação do modelo definido no seu sistema de forças, nas suas duas componentes – Operacional e Fixa, conduzindo ações nas seguintes áreas:

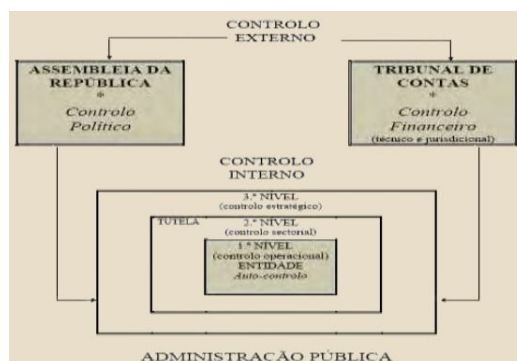
- Prosseguir o desenvolvimento de capacidades futuras necessárias ao Exército, potenciando os nichos de excelência já implementados, como são os casos do elemento de defesa biológica e química (EIDefBQ) e Elemento de Guerra de Informação, e criando outros tais como, um elemento na área da proteção radiológica, sendo também de frisar a intenção de, levantar a Unidade de Saúde Operacional para implementar gradualmente a Unidade de Apoio Sanitário Role 2 “*Enhanced/Light Maneuver*”, e estudar e posteriormente desenvolver a capacidade *high and médium air defense*;
- Continuar a garantir o apoio logístico às FND e ao treino operacional das unidades da componente operacional do Exército;
- Colaborar com o EME, na elaboração da proposta do Exército para a revisão da LPM e LPIM, na introdução da capacidade *high and médium air defense* no Grupo de Artilharia Antiaérea, e no estudo das ações e medidas para uma segunda fase de racionalização do dispositivo, na determinação das necessidades de equipamentos estruturantes do Exército;
- Colaborar, com o EME e AM, na reavaliação das necessidades e tipo de Quadros Técnicos e respetivos modelos de formação;

- Assegurar a manutenção do Laboratório de Defesa Biológica no nível *Bio Safety Level 3*;
- Preparar-se para desenvolver as ações necessárias para o início da construção do Comando Superior do Exército, para a transferência das Oficinas Gerais de Material de Engenharia para Benavente,;
- Continuar a realizar as ações necessárias com vista ao desenvolvimento do plano diretor do aquartelamento da AM, e planear e concluir os projetos necessários à continuação da implementação do Pólo Cultural do Exército;
- Elaborar, em coordenação com o CFT, um plano de atividades anual de construções verticais, semelhante ao já existente para a área das construções horizontais, tendo em vista executar obras de manutenção e remodelação em aquartelamentos e outras instalações de Unidades Estabelecimentos e Órgãos (UEO) do Exército.

c. Sistema de Controlo Interno

Toda a atividade de gestão exige, para a concretização da sua eficácia, um bom sistema de controlo, sendo ambos os sistemas, o de gestão e o de controlo, indissociáveis.

A publicação do Decreto-Lei n.º 166/98, de 25 de junho, veio dar corpo ao sistema nacional de controlo interno, um sistema progressista e moderno, que consiste na verificação, acompanhamento, avaliação e informação sobre a legalidade, regularidade e boa gestão relativamente a atividades, programas, projetos ou operações de entidades de direito público ou privado, com interesse no âmbito da gestão ou tutela governamental, em matéria de finanças públicas e outros interesses financeiros público, nos termos da Lei.



Conforme apresentado na figura supra o 1º nível do sistema de controlo interno (SCI), é exercido por órgãos especializados, dotados de independência técnica, mas inseridos na estrutura interna da organização, que no caso do Exército é assegurado pela IGE, que funcionando na dependência direta do CEME, orienta a

sua atividade para as diretivas e orientações do Comando do Exército, tendo desempenhado a sua atividade de acordo com o Plano Anual de Inspeções de 2012 e outras inspeções extraordinárias, superiormente determinadas conforme seguidamente se apresenta:

Atividades da Inspeção Geral do Exército

Inspeções	Gerais Ordinárias	0	Total de atividades inspetivas 49
	Extraordinárias	1	
Certificação de Forças	CREVAL Inseridas no PAJE	5	
	CREVAL Extraordinárias	4	
Inspeções Técnicas	Segurança do Material de Guerra	28	
	Formação no Exército	8	
	UnApoio e ApSvcIntegrado	3	

A nível setorial, refira-se também que a Direção de Finanças através da Repartição de Auditoria exerce funções de auditoria e controlo interno no âmbito administração financeira, e a Inspeção do Comando da Logística, que assegura a conformidade em termos de requisitos técnicos de equipamentos adquiridos.

A Lei Orgânica do Exército estabelece ainda um conjunto de órgãos, que apesar de nem todos eles integrarem o SCI, se mostram competentes para exercerem um controlo interno efetivo da atividade prosseguida no quadro da sua missão e atribuições legais, bem como das atividades cometidas aos militares e civis que nela prestam serviço.

Trata-se concretamente dos órgãos de conselho - CSDE, que detêm, entre outras atribuições, uma importância singular na condução e manutenção da disciplina e coesão militar, e o EME, que de acordo com as diretivas e orientações superiormente definidas monitoriza objetivos e tarefas atribuídas aos diversos comandos do Exército.

2. Desenvolvimento das atividades, resultados previstos e alcançados

a. OE1 - Assegurar o Treino e a Atividade Operacional

No âmbito do QUAR, foram levantados os seguintes indicadores e metas a atingir:

Objectivos Operacionais (OOp)			Metas 2012	Metas 2013	Concretização			Desvios
					Resultado	Classificação		
						Superou	Atingiu	
OE1 Assegurar o Treino e a Actividade Operacional								
Eficácia								
OOp1			Ponderação de 40%					
Execução de Exercícios de Militares	Ind 1	Nº de exercícios conjuntos (Exército, Marinha e Força Aérea)	9	9	9			0
	Peso	25%						
	Ind 2	Nº de exercícios (nível Exército, Brigadas ou Zonas Militares)	10	10	9			-1
	Peso	25%						
	Ind 3	Nº de exercícios (nível Companhia e Batalhão)	25	25	40			15
	Peso	50%						
OOp2			Ponderação de 60%					
Participação em FND, NRF, BG, Missões Humanitárias e de Paz e CTM	Ind 4	Nº Forças em aprontamentos	7	6	4			-2
	Peso	40%						
	Ind 5	Nº de Forças em TO	9	6	7			1
	Peso	60%						

No âmbito do treino operacional, e em conformidade com o seu plano integrado e diretivas operacionais de aprontamento de FND, realizaram-se exercícios de diversos âmbitos (conjuntos, combinados, nível exército, nível brigada, zonas militares, escalão batalhão, escalão companhia e aprontamento FND), tendo estes decorrido, apesar das significativas restrições orçamentais, de acordo com as diretrizes aprovadas e tendo sido atingidos os objetivos propostos.

Relativamente ao **treino conjunto** cumpriram-se os objetivos estabelecidos tendo-se realizado os seguintes:

Exercício	Forma	Área	Responsável	Observações
CSIEX/ITX	LIVEX/SIGEX	CONTINENTE	CEMGFA	Interoperabilidade CSI
LUSÍADA	CPX/LIVEX		CEMGFA	Treino FRI
SWORFISH	LIVEX		CEMA	
SWIMMEX	LIVEX		CEMA	
ARMAGEDDON	LIVEX		CEME	Treino CGerCIMIC
SÉRIE AÇOR	CPX/LIVEX	AÇORES	COA	Planos Contingência
SÉRIE CANÁRIO	LIVEX		COA	
SÉRIE FOCA	LIVEX		COA	
SÉRIE ZARCO	LIVEX	MADEIRA	CEMGFA (COM)	Planos Contingência

No **treino combinado**, salienta-se a participação no exercício REAL THAW da Força Aérea, que empenhou forças da BrigMec e BrigRR, e o exercício APOLO que decorreu em simultâneo com o exercício HOT BLADE, tendo envolvido forças da

BrigRR e da Agência Europeia de Defesa (EDA), possibilitando o treino operacional com meios aéreos.

Exercício	Âmbito	Forma	Área	Forças	Observações
ARRCADE CAESAR	ARCC	STAFF RIDE	ENG/ITA	BrigRR	Afiliação ao ARCC
COMBINED ENDEAVOR	NATO	SIGEX	DEU	DSCI/CME/EPT	CSI
STEADFAST INDICATOR	NATO	LIVEX	ROU	CISM	HUMINT
LUSITANIAN PARATROOPER	EMP	LIVEX	ESP	BrigRR	Reciprocidade APOLO
EXERCÍCIO LONG PRECISION	EMP	LIVEX	ESP	BrigRR	
REAL THAW	UE	LIVEX	PRT	BrigRR / BrigMec	
HOT BLADE	UE	LIVEX	PRT	BrigRR / BrigMec	

No que concerne à participação em **exercícios Internacionais**, com exceção dos FRONTERA e FELINO, os restantes realizaram-se de acordo com o planeado, destacando-se os seguintes:

- LONEPARATROOPER, no âmbito dos Estados-maiores Peninsulares;
- COMBINED ENDEAVOR, no âmbito da interoperabilidade dos sistemas de informações e comunicações, patrocinado pelo Comando Europeu dos Estados Unidos da América;
- STEADFAST INDICATOR no âmbito do *Human Intelligence*.

No âmbito do **treino interno** do Exército, ressalva-se que foi cancelado o exercício ORION, pelo que não foi efetuado nenhum exercício que empenhasse a totalidade dos ECOSF.

Exercício	Forma	Área	Responsável	Observações
EFICÁCIA	LIVEX	SANTA MARGARIDA	CEME	BrigMec / GAC's do SFN / UnMorteiros (Ex e Mar) / Elem Coordenador do Espaço Aéreo e Meios Aéreos (FAP)
RELÂMPAGO	LIVEX	LEIRIA	CEME	Unidades de AAA
CELULEX	LIVEX	TANCOS/SANTA MARGARIDA	CEME	ElDefBQR

Exercício	Forma	Área	Responsável	Observações
APOLO	CPX / LIVEX	TANCOS/OVAR	CFT	BrigRR e apoios
DRAGÃO	CPX / LIVEX	VEISEU/MANGUALDE	CFT	BrigInt e apoios
ROSA BRAVA	CPX / LIVEX	SANTA MARGARIDA	CFT	BrigMec e apoios

Exercício	Forma	Área	Responsável	Observações
BALEIA	LIVEX	S.MIGUEL	CMDT ZMA	Forças ZMA
CACHALOTE	CPX / LIVEX	AÇORES	CMDT ZMA	Forças ZMA
GOLFINHO	LIVEX	MADEIRA	CMDT ZMM	Forças ZMM

No âmbito das **FND**, o Exército participou com 1396 militares nas seguintes missões, salientando-se que para efeitos de avaliação no QUAR, apenas se teve em consideração as que tiveram a sua projeção no decurso de 2012.

Organização	País	Missão	UEO/Meios	Período	Efetivos
NATO	Kosovo	KFOR	BrigInt	25set11 a 25mar12	157
NATO	Kosovo	KFOR	BrigInt	25mar12 a 26set12	157
NATO	Kosovo	KFOR	BrigMec	26set12 a 26mar13	164
NATO	Afeganistão	ISAF	3º Contingente Nacional	18out11 a 19abr12	207
NATO	Afeganistão	ISAF	4º Contingente Nacional	19abr12 a 20out12	197
NATO	Afeganistão	ISAF	5º Contingente Nacional	20out12 a 30abr13	227
UN	Líbano	UNIFIL	UnEng 9	16jun11 a 16jan12	141
UN	Líbano	UNIFIL	UnEng 10	16jan12 a 26jun12	120
UE	Uganda	EUTM Somália	Módulo FIBUA	03jan12 a 21mai12	13
UE	Uganda	EUTM Somália	Módulo FIBUA	25ago12 a 25nov12	13

O Exército participou ainda com **END** nos seguintes TO:

ORGANIZAÇÃO	PAÍS	MISSÃO	UNIDADE / MEIOS	PERÍODO	EFETIVOS
NATO	Kosovo	KFOR	(HQ)	jan12 a dec12	5
NATO	Afeganistão	ISAF	(HQ)	jan12 a dec12	7
UN	Líbano	UNIFIL	(HQ)	Jan12 a jul12	2
EU	Uganda	EUTM	(HQ)	Jan12 a dec12	1
EU	Uganda	EUTM	(Campo Treino BIHANGA)	Jan12 a mar12	2
EU	RDCongo	EUSEC	(Observadores)	jan12 a dec12	2
ONU	Timor	UNMIT	(Observadores)	jan12 a dec12	2
NATO	Kosovo	KFOR	(HQ)	jan12 a dec12	5
Total Exército:					26

No que concerne às NRF, o Exército manteve em *Stand-by* um *Special Operations Land Task Group* para a NRF2012 com o efetivo de 75 Militares, e preparou para 2013 uma Companhia de Polícia Militar (*MP Coy*) para integrar as *Joint Theatre Troops / Immediate Response Forces* (IRF).

b. OE2 - Executar Outras Missões de Interesse Público

Para a concretização deste objetivo, em virtude da execução destas missões estarem relacionadas com solicitações cometidas ao Exército, não foram levantados indicadores no âmbito do QUAR, sendo que as atividades desenvolvidas serão apresentadas mais à frente como não planeadas.

c. OE3 - Assegurar a Cooperação Militar

Para a concretização deste objetivo não foram definidos indicadores no âmbito do QUAR, no entanto desenvolveram-se diversas atividades em 2012 que se encontravam planeadas:

(1) Organizações Internacionais

Foram acompanhados os desenvolvimentos e evoluções da doutrina NATO, e efetuada a receção, análise, processamento, e envio de posição do Exército para o MDN e EMGFA sobre 109 STANAG's, tendo os ratificados e/ou implementados sido difundidos e atualizados na base de dados do Exército;

Foi coordenada e controlada a participação em atividades de I&D no âmbito da NATO (R&TO) e União Europeia (EDA), assim como, nos grupos de trabalho de Organizações Internacionais, tendo inclusive sido realizadas duas reuniões anuais dos mesmos em Portugal;

Foram acompanhados os estudos desenvolvidos na *Conference of National Armaments Directors*, e no âmbito, das comunicações e sistemas de informação.

Participou-se na 9ª Conferencia NATO - *Network Enabled Capability*, e das informações militares.

Participou-se nas reuniões do *Joint Intelligence Working Group* da NATO.

Participou-se na reunião de avaliação de Projetos da 1ª Call do *Joint Investment Programme* - NBQR, na EDA.

(2) Cooperação Multilateral

Foram desenvolvidas diversas atividades, de que se destaca:

- Análise e acompanhamento dos assuntos relativos à estrutura, missão e tarefas dos contingentes Nacionais da ISAF, KFOR, EUTM – SOMALIA, e da UNIFIL e sua retração;

- Participação e colaboração no grupo de trabalho do EMGFA relativo ao ISAF *Redeployment*;
- Acompanhamento do desenvolvimento da IRF/NRF 2012, 2013, e 2014;
- Lições Identificadas e apreendidas relacionadas com a *European Response Forces*, *European BG*;

(3) Cooperação Bilateral

Destaca-se neste âmbito as seguintes atividades:

- Estágio na Guiana Francesa por militares do Centro de Tropas de Operações Especiais;
- Coordenação e acompanhamento de cadetes da ROTC'S dos Estados Unidos da América durante 3 semanas com visita a Unidades do norte, centro e sul de Portugal;
- Coordenação das várias atividades com a Espanha no âmbito dos LV Estados-Maiores Peninsulares;
- XVII reunião da comissão mista LUSO-MARROQUINA;
- Apoio à formação/instrução por um Sargento de Engenharia por solicitação do Exército Francês;
- Intercâmbio de um Oficial do Exército dos Estados Unidos da América e o Exército Português;
- Curso de Estado-Maior do *Collège Royal des Etudes Supérieures* de Marrocos;
- Apoio à formação de especialistas da Engenharia militar angolana – Cooperação Técnico Militar (CTM) 6;
- Programação da visita de uma delegação chilena ao Exército Português, no âmbito das relações bilaterais de defesa Portugal - Chile 2012;
- Atuação da Reprise em Marrocos;
- Curso "*Specialist Sampling and Survey Team*" em Itália;
- Estágio de imersão e linguístico da "*Ecole Militaire InterArmes*" com a AM francesa de Saint-Cyr;
- Visita ao Exército de delegação do Chile - troca de experiências em operações de apoio à paz;
- Curso BIOSAFETY: *Principles and Practices of Working at ACDP Containment Level 3* – Inglaterra;
- Estágio de cirurgia laparoscópica e robótica no Hospital Militar Francês de VAL-DE-GRACÉ, em PARIS;

- Cooperação bilateral Portugal-Argentina/Uruguai;
- Execução e coordenação das atividades de cooperação Bilateral, constantes no plano do MDN a executar pelo Exército, destacando-se a visita no domínio do sistema docente do Exército do Chile, assistência técnica em fotogrametria à Tunísia, e participação como observador num exercício de Companhia de Infantaria na Argélia;
- Coordenação e acompanhamento de visita de trabalho do Adido da Colômbia ao Regimento de Transmissões;
- Projeto CTM com, Angola -Centro de Instrução de Operações de Paz, Moçambique - Escola de Sargentos das Forças Armadas, Timor Lorosae - Centro de Instrução Militar.

d. OE4 - Levantar o SFN-Ex - Obter e Manter os Recursos Humanos

No âmbito do QUAR, foram levantados os seguintes indicadores e metas a atingir:

Objectivos Operacionais (OOp)			Metas 2012	Metas 2013	Concretização			Desvios	
					Resultado	Classificação			
						Superou	Atingiu		Não Atingiu
OOp4 Ponderação de 100%									
Actividades de recrutamento	Ind 10 Peso	Nº de concursos de admissão 100%	4	4	4			0	
OOp5 Ponderação de 100%									
Administração da Justiça e Disciplina	Ind 11 Peso	Nº de processos de justiça e disciplina 50%	750	700	1161			411	
	Ind 12 Peso	Nº de processos de louvores e condecorações 50%	4000	4000	6178			2178	

Na área da **Obtenção de RH**, além dos cursos de admissão realizados, foram desencadeadas as seguintes atividades:

- Foram incrementadas equipas de dinamização e apoio ao recrutamento;
- Entrada em fase de produção, com RH da estrutura de recrutamento da aplicação informática, denominada “Sistema Informático de Apoio às Provas de Classificação e Seleção e informatização de testes psicotécnicos”, resultando numa poupança para a Fazenda Nacional;
- Informatização das salas dos Gabinetes de Classificação e Seleção temporários da Madeira e Açores para execução dos testes psicotécnicos.

Refira-se também que decorreram estudos preliminares quanto à futura organização do sistema de formação geral e procedeu-se à reavaliação da estrutura de recrutamento.

No âmbito da **justiça e disciplina**, destacam-se além dos indicadores supra apresentados o seguinte:

- Condecorações de Unidades

Medalhas	Proc Recebidos	Favoráveis	Desfavoráveis
<i>Ordem Militar de Cristo</i>	1	0	1
<i>Ordem Militar de Avis</i>	2	2	0
<i>Ordem da Instrução Pública</i>	1	1	0
<i>Medalha de Serviços Distintos</i>	2	1	1

- Condecorações Individuais:

Medalhas	Proc Recebidos	Favoráveis	Desfavoráveis
<i>Medalha de Serviços Distintos</i>	6	6	0
<i>Medalha de Mérito Militar</i>	134	128	6
<i>Medalha D. Afonso Henriques</i>	1	1	0

No âmbito das atividades de **convocação e mobilização** assegurou-se a manutenção dos registos necessários através da atualização dos arquivos e base de dados já existentes.

No que concerne aos processos de **promoções**, decorreram 30 Reuniões dos Conselhos das Armas e Serviços do Exército, para a preparação de processos individuais e de outra documentação necessária tendo sido concretizadas as seguintes promoções.

Promoção de militares em 2012

Postos	QP	RV/RC
Oficiais	231	232
Sargentos	325	546
Praças	0	1.258
Total	556	2.036

No âmbito dos **trabalhadores Cívicos**, foram rececionados 350 requerimentos que originaram 326 mobilidades;

No que se refere ao **Pessoal Militar no ativo**, foram:

- Elaborados estudos para planeamento e definição dos efetivos aprovados, para QP e RV/RC;
- Elaboradas propostas de atribuição de vagas para promoção bem como processos de nomeação de militares para cargos militares internacionais, cargos civis em organismos internacionais, missões CTM e FND.

Quanto a **Pessoal na Reserva, Reforma e Deficientes das FFAA (DFA)**, foram:

- Desenvolvidas as ações necessárias à implementação do Sistema Integrado de Gestão (SIG), visando a migração dos dados referentes a este pessoal;

- Desenvolvidos e aperfeiçoados os procedimentos para obtenção oportuna de informação atual e prevista no âmbito das situações de reserva e reforma.

No âmbito dos **Serviços de Pessoal** salienta-se que foram encerrados 364 processos, relativos à “Assistência aos familiares dos Militares e Funcionários Civis ao serviço do Exército com contrato de trabalho por tempo indeterminado” conduzidos pelos delegados de apoio à família.

No âmbito dos **Serviços de Saúde**, salienta-se:

- O reforço do conceito de saúde operacional, quer no âmbito da responsabilidade dos Centros de Saúde, quer nos domínios laboratorial, farmacêutico e veterinário;
- A realização de 131.398 consultas, tendo havido um acréscimo de 16% relativamente a 2011 (112.747 consultas);
- As atividades cirúrgicas diminuíram 24% em relação a 2011, passando de 3.944 para 3.013;
- Os dias de internamento diminuíram 22% em relação a 2011, de 51.155 para 39.708;
- Os meios complementares de diagnóstico e terapêutica, diminuíram 23% em relação a 2011, passando de 859.802 para 658.203;
- Ao nível do rastreio toxicológico de substâncias ilícitas, realizou-se cerca de 40.000 análises toxicológicas a 5.700 indivíduos, com 92 confirmações de resultados positivos;
- 92 Análises no âmbito da saúde ocupacional (apoio aos Serviços de Psiquiatria do Hospital Militar Principal (HMP)).

Da análise efetuada destaca-se uma diminuição da produtividade em quase todas as áreas com exceção das consultas, em parte devido ao processo de integração de serviços do HMP no Hospital das Forças Armadas.

Quanto aos resultados dos rastreios toxicológicos efetuados, permitem concluir que o efeito dissuasor de consumo de substâncias psicoativas pretendido pelos rastreios aleatórios inopinados não foi conseguido (de 1,95% em 2011 passou-se para 3,11% em 2012, de resultados positivos, em sensivelmente o mesmo número de militares rastreados). Também nos rastreios obrigatórios, em que a maioria dos militares rastreados pertence aos contingentes para as missões no exterior, verificou-se um agravamento significativo de resultados positivos, em sensivelmente o mesmo número de militares rastreados, de 0,95% em 2011 passou para 2,22% em 2012.

Além do supra referido importa ainda referir o seguinte:

- Foram elaboradas as estruturas orgânicas de material da Classe VIII de abastecimento para as UEO no TN e FND nos diversos TO;
- Foi efetuado o Plano Anual de Sanitarismo, às UEO;
- Foi garantido os módulos sanitários às FND nos diferentes TO;
- O Laboratório de Bromatologia prosseguiu o levantamento das condições de segurança alimentar nas UEO do Exército, cumprindo o objetivo de fazer um estudo sobre os pré-requisitos para implementação do sistema *Hazard Analysis Critical Control Points* de autocontrolo para cozinhas e refeitórios;
- Ao nível da valência de defesa química, o Laboratório de Toxicologia e Defesa Química incidiu essencialmente o seu esforço na formação dos recursos humanos a si atribuídos, bem como no apetrechamento instrumental e material da sua estrutura fixa;
- Procedeu-se à nomeação de militares da saúde para o Módulo Sanitário da FRI, para cargos na estrutura de crise;
- Coordenou-se o aprontamento sanitário dos militares do exército que integram as FND, FRI, entre outros, num total de 754 militares.

No âmbito dos solípedes, destaca-se:

- A realização de 2121 consultas, 4026 dias de internamento e cuidados intensivos, 33 urgências, 22 cirurgias e 1389 exames complementares de diagnóstico;
- No âmbito da formação, realça-se os, 4º e 5º Cursos de Siderotécnico ministrados pelo Hospital de Equinos, com um total de 11 formandos, o apoio e acompanhamento aos estágios de Licenciatura e Mestrado integrado em Medicina Veterinária e em Enfermagem Veterinária e a organização de um *Workshop* subordinado ao tema “Podologia e Ferração de Equinos”.

e. OE5 - Assegurar a Sustentação Logística do SFN-Ex

No âmbito do QUAR, foram levantados os seguintes indicadores e metas a atingir:

Objectivos Operacionais (OOp)			Metas 2012	Metas 2013	Concretização				Desvios
					Resultado	Classificação			
						Superou	Atingiu	Não Atingiu	
OOp6			Ponderação de 100%						
Garantir Administração e execução de serviço de base	Ind 13	Percentagem de Execução do Orçamento	90%	90%	99%				8,65%
	Peso	100%							
OOp7			Ponderação de 100%						
Garantir a Beneficiação, Conservação e reparação de infraestruturas	Ind 14	Obras Prioritárias e Urgentes	5	30	20				10
	Peso	60%							
	Ind 15	Tx de execução das obras Prioritárias Urgentes	90%	90%	27,39%				-62,61%
	Peso	40%							

No que concerne ao primeiro indicador, as elevadas restrições orçamentais tiveram grande impacto na gestão financeira de 2012, situação que será abordada mais à frente, aquando da análise dos recursos financeiros afetos ao Exército, no entanto destacam-se no enquadramento da sustentação logística os seguintes pontos:

- A aquisição dos bens do imobilizado teve origem essencialmente nas despesas com compensação em receitas (DCCR);
- A elaboração de cerca de 4.800 processos aquisitivos referentes a bens e serviços do âmbito da Logística;
- As implicações decorrentes do despacho de 12 de Setembro de 2012 do Ministro de Estado e das Finanças, o qual determinou que a assunção de compromissos relativos a despesas de capital (Capítulo 50 - Investimentos) ficava desde essa data sujeitos a autorização prévia, o que condicionou definitivamente a execução do PIDDAC.

Para a concretização das atividades planeadas salienta-se o esforço de desenvolvimento e criação de melhores condições de operação no sentido de atingir um melhor apoio logístico ao Exército, segundo quatro eixos definidos, organização, processos, tecnologia e pessoas, que permitiu manter-se um nível de atividade semelhante ao do ano anterior apesar das contingências orçamentais existentes.

Neste âmbito, a implementação de sistemas de informação, configurados à medida, no âmbito das funções Reabastecimento, Manutenção e Transportes, veio permitir a redução dos prazos da resposta logística às UEO, incrementando a eficiência da mesma.

De modo a sistematizar a informação e efetuar uma avaliação, relativamente à comparação com o ano de 2011, apresenta-se os seguintes indicadores:

Comparativo com o ano de 2011

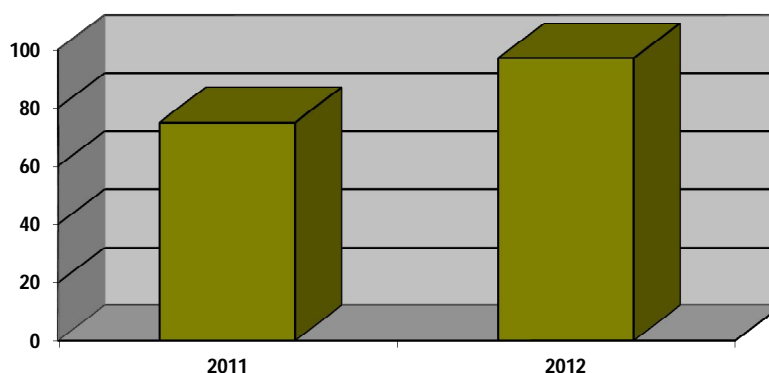
	2011	2012	Var%
Quadro Nº1: Reabastecimento de Material às UU			
Nº Guias Fornecimento	10.344	9.795	-5%
Nº de Fornecimentos	26.690	30.010	12%
Valor Fornecido	75 M€	97 M€	29%
Quadro Nº2: Entradas + Reentradas em CNR			
Nº Autos de Receção	4.705	6.507	38%
Nº de Entradas em Canal	20.767	25.287	22%
Valor de Entradas em Canal	171 M€	137 M€	-20%
Quadro Nº3: Manifestações de Necessidades (MN)			
Nº de Manifestações de Necessidade (MN)	3.884	3.770	-3%

Nº de Pedidos	12.033	13.061	9%
Valor de MN	96 M€	84 M€	-13%
Quadro Nº4: Recolha de Mat das UU			
Nº de Autos	1.638	1.593	-3%
Nº de Recolhas	13.824	13.428	-3%
Valor de Material Recolhido	48 M€	63 M€	31%
Quadro Nº5: Alienações de Mat nas UU			
Nº de Autos	4.207	4.224	0%
Nº de Abates	14.962	20.217	35%
Valor de Material Alienado nas UEO	7 M€	7 M€	0%
Quadro Nº6: Ordens de Manutenção nível III			
Nº de Ordens	397	529	33%
Nº de Ações de Manutenção	1.208	1.850	53%
Valor de Equipamentos Reparados	31 M€	41 M€	32%
Quadro Nº7: Património (Equip) Existente			
Nas Unidades	870 M€	943 M€	8%
Em Depósito	548 M€	505 M€	-8%
Quadro Nº8: Apoio em Transporte			
Transportes efetuados	1,332	1,068	-20%
Pedidos satisfeitos em %	91	86	-5%
Viaturas empenhadas	1,853	1,633	-12%
Quilómetros percorridos	555,126	481,306	-13%
Combustível gasto	111,307	116,345	5%
Passageiros transportados	29,604	14,558	-51%

A partir dos dados supra expostos, é possível efetuar uma análise e uma avaliação da concretização deste objetivo e do modo como as atividades da logística têm contribuído para apoio ao Exército através das seguintes funções:

(1) Reabastecimento

Nesta função, os resultados foram quantitativamente e qualitativamente os esperados, tendo-se obtido em 2012, uma performance ligeiramente superior ao último ano relativamente aos abastecimentos fornecidos às UEO.



Valores de Reabastecimento de Material às UEO.

Apesar deste crescimento, verifica-se contudo que foram satisfeitas menos guias de fornecimento (-5%) às UEO, e foram elaboradas menos Manifestações de Necessidades (MN) (-3%) para aquisição de bens e serviços.

Em consequência desse aumento de fornecimentos, o valor patrimonial das UEO cresceu cerca de 8%, justificado pelo valor fornecido de 97 M€, que ultrapassou o valor recolhido (63 M€), somado com o valor alienado nas UEO (7 M€).

No que concerne às referidas alienações destacam-se as ações desenvolvidas no âmbito do **controlo do inventário** dos bens afetos ao Exército, em que foram processados todos os documentos relacionados com aumentos diretos de materiais à carga, transferências entre UEO, e abates de materiais, contribuindo para:

- Preparação dos lotes de viaturas a enviar à Agencia Nacional de Compras Publicas para alienação;
- Desenvolvimento de ações para acelerar os processos de descomissionamento parcial dos M113, chaimite e M60, preparando ainda informação e pareceres para a conclusão do processo dos M48, colaborando com o MDN;
- Preparação de atividades conducentes à realização de hastas públicas de sucata de vários materiais que atingiram o seu fim de ciclo de vida.

Relativamente à **alimentação**, deu-se continuidade à consolidação dos procedimentos associados à sua requisição no Sistema de Gestão da Alimentação, sendo consolidado o processo de inscrição discriminativa dos militares adidos, inseridos nas requisições das diversas UEO.

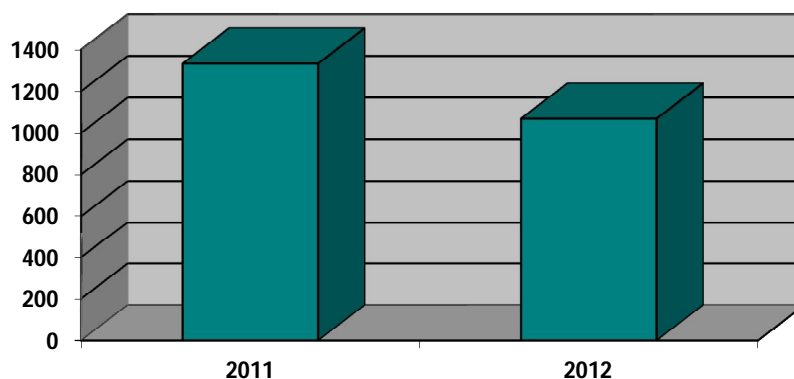
No **fardamento**, manteve-se a consolidação na utilização do Sistema de Gestão do Fardamento e Equipamento, evitando-se duplicações no seu fornecimento através da gestão dos tempos de vida útil destes abastecimentos, para além de permitir a redução dos circuitos documentais.

(2) Transporte

Esta função, à semelhança do ano anterior tem vindo a registar um decréscimo na sua atividade desde o número de transportes efetuados (-20%) ao número de viaturas empenhadas (-12%), diminuindo do mesmo modo o número de passageiros transportados (-51%) relativamente ao ano de 2011.

Releva-se no entanto que foram executadas todas as operações relativas à projeção, sustentação ou rendição de FND, e internamente, foram satisfeitos

1.068 pedidos de transporte rodoviário de UEO do Exército e Órgãos e Entidades exteriores ao Exército, de um total de 1.206, o que corresponde a uma percentagem de satisfação de 88,6%, conforme se pode constatar no gráfico seguidamente apresentado:



Transportes executados

(3) Manutenção

Nesta função importa salientar a implementação de mecanismos de controlo necessários à boa gestão logística, de que resultaram economias e indicadores operacionais para efeitos de controlo, e ainda as novas políticas referentes a:

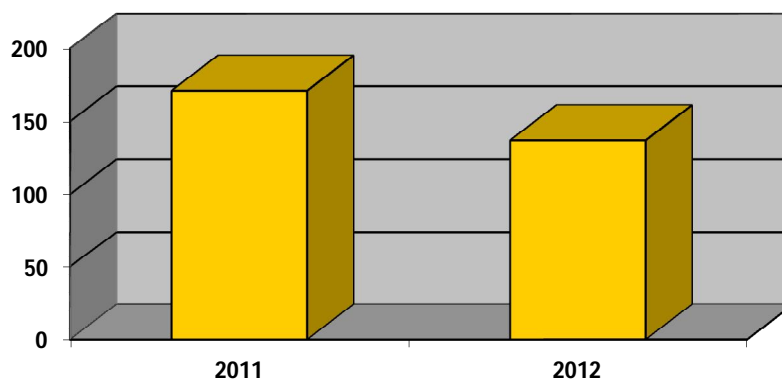
- Determinação de necessidades, assente em planos de aquisição anuais;
- Manutenção de viaturas administrativas assente nas Unidades de Apoio de Serviços de Área com excelentes resultados;
- Manutenção dos sistemas de armas complexos com grandes progressos na sua sustentabilidade logística.

Relativamente a este último ponto, consolidou-se um conjunto de medidas de reorganização interna, tendo por base normativos de referência na gestão sistemas de armas, nomeadamente os da OTAN, tendo em vista a resolução das necessidades elencadas pelos utilizadores desses sistemas, destacando-se as seguintes:

- (a) Para a VBR 8x8 Pandur II, a implementação do sistema de gestão da manutenção (ManWinWin) e respetivas ações de formação para o operar.
- (b) Para o Carro de Combate (CC) Leopard 2A6:
 - Elaboração de várias MN para aquisição de sobressalentes;
 - Estudos param a aquisição de lubrificantes, e munições destinadas à instrução, treino e operação dos sistemas de armas;

- Incremento do esforço para a utilização das empresas nacionais para executarem a prestação de alguns serviços de manutenção de Nível III - depósito;
 - Implementação do sistema *Live Firing Monitoring Equipment - Video Training Equipment*;
 - Entrada ao serviço de uma torre de instrução adquirida ao Estado Holandês, e que torna-se um elemento de capital importância para o treino das guarnições dos CC;
 - Participação na 71ª reunião anual do grupo de trabalho de cooperação logística dos países utilizadores do CC Leopard, designado como “*Co-Operative Logistics Working Group*”.
- (c) Gestão dos programas internacionais para a sustentação de todos os sistemas de armas, de origem americana, quer através do *Foreign Military Sales* das *Letter Of Acceptance*, quer através da *NATO Maintenance & Supply Agency* para os mísseis TOW e STINGER e a aquisição de sobressalentes no COMMIT;

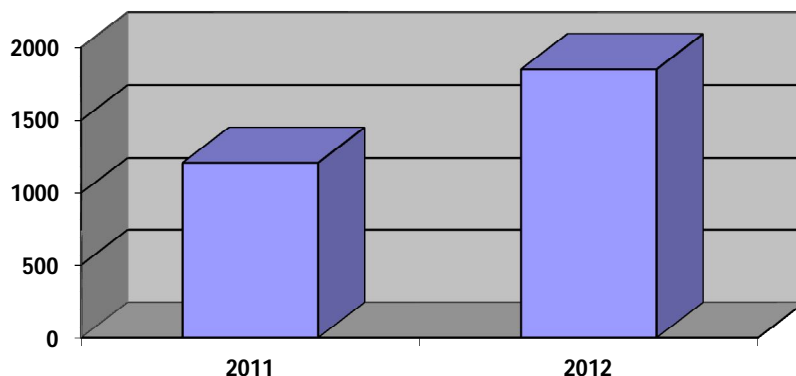
Em termos de avaliação dos indicadores supra apresentados, salienta-se que os resultados foram os esperados e planeados no início do ano. De facto, para se conseguir manter um fluxo de entradas em canal de reabastecimento da ordem dos 137 M€, muito contribuiu o esforço realizado na recuperação de sistemas inoperacionais com vista à sua reentrada no sistema de reabastecimento.



Valor das Entradas e Reentradas em canal de reabastecimento

Apesar destas ações de manutenção efetuadas, constata-se que devido ao envelhecimento de alguns dos equipamentos ao serviço, há um alto índice de avarias recorrentes, sendo que as ações de manutenção do nível III cresceram cerca de 53%, facto que comprova o significativo esforço nesta área, com o

objetivo de recuperar o maior número de equipamentos, conforme seguidamente se apresenta no gráfico das ações de manutenção de nível III:



Ações de Manutenção de Nível III

f. OE6 - Formar e Qualificar os Recursos Humanos

No âmbito do QUAR, foram levantados os seguintes indicadores e metas a atingir:

Objectivos Operacionais (OOp)			Metas 2012	Metas 2013	Concretização				Desvios
					Resultado	Classificação			
						Superou	Atingiu	Não Atingiu	
OOp3			Ponderação de 100%						
Assegurar acções domínio da formação militares	Ind 6	Nº de Formações iniciais e de progressão nos Oficiais QP	11	11	8				-3
	Peso	30%							
	Ind 7	Nº de Formações iniciais e de progressão dos SAR QP	9	9	7				-2
	Peso	30%							
	Ind 8	Nº de Formações iniciais e de progressões dos Of e SAR RV/RC	7	7	0				-7
	Peso	20%							
	Ind 9	Nº de CFGCPE realizados	5	5	3				-2
	Peso	20%							

De modo a especificar a abrangência destes indicadores, apresenta-se a seguinte tabela explicativa dos valores apresentados:

Sistema de controlo de ações de formação

SISTEMA DE CONTROLO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO NO EXÉRCITO		2011	2012
Formação Inicial QP	Oficiais	66	64
	Sargentos	277	126
	Ramos/PALOP	5	5
Formação Inicial RV/RC	Oficiais	6	0
	Sargentos	118	0
	Pracas	1.809	0
Promoção/Estágio	Oficiais	251	72
	Sargentos	319	185
	Ramos/PALOP	6	5
Especialização			
Qualificação	Pracas	7	718
	Oficiais	671	813
	Sargentos	1.309	1.991
	Pracas	2.523	2.750
	Civis	26	25
	Alunos EME	137	333
Formação Fora Ramo	Oficiais	29	28
	Sargentos	3	0
	Pracas	17	4
	Sem categoria conhecida	1	0
Formação no Estrangeiro	Oficiais	13	15
	Sargentos	1	0
	Pracas	0	0

Relativamente ao primeiro indicador, mais especificamente no que concerne à formação inicial dos oficiais QP, cuja responsabilidade é essencialmente da AM, destacam-se as seguintes atividades:

(1) Efetivos

Em 2012, a AM teve 1.232 candidatos, tendo sido admitidos 96 (51 alunos para o Exército e 45 para a Guarda Nacional Republicana (GNR)).

Para além das ações de divulgação orientadas para o recrutamento, incrementou-se um conjunto de atividades de comunicação e de imagem orientadas tanto para o exterior (Sociedade Civil, Marinha, Força Aérea e GNR), como para o interior do Exército.

Foi introduzida uma maior exigência no concurso de admissão à AM, com medidas inovadoras que em muito valoraram o nível académico dos alunos admitidos.

Frequentaram a AM no ano letivo 2011/2012, 710 alunos, sendo 490 do Exército, 186 da GNR e 34 de PALOP. Foram eliminados 51 alunos a seu pedido ou por razões de natureza escolar, tendo-se verificado 19 reprovações.

Terminaram a AM, ingressando nos respetivos quadros permanentes, 67 Oficiais o Exército e 49 da GNR ao que se acresce 6 alunos dos PALOP.

(2) Programas curriculares

Foi feito o reajustamento, dos planos de cursos, dos programas das unidades curriculares e dos tirocínios, no sentido de garantir o necessário acompanhamento da evolução científica, técnica e pedagógica.

No âmbito das medidas de apoio à promoção da adaptação e do sucesso escolar foram implementados:

- Programas de intervenção interdisciplinar ao nível da promoção e do desenvolvimento de competências, com o objetivo de auxiliar a integração e o sucesso académico dos alunos do 1º ano;
- Diagnóstico de necessidades e medidas de intervenção e respetivos estudos;
- Acompanhamento em consulta psicológica de 32 casos do 1º ano e 7 casos dos restantes anos.

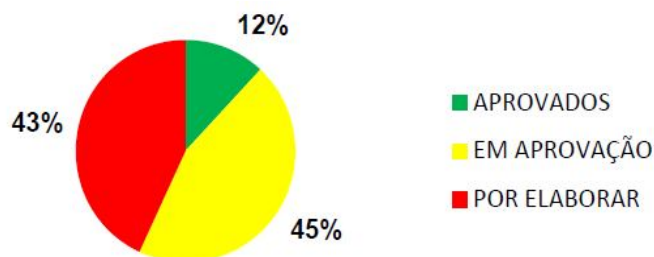
Foram efetuados os seguintes Exercícios Militares:

- Fogos reais e de tática para, a Artilharia na Escola Prática de Artilharia, Infantaria e Cavalaria em Santa Margarida, e para a GNR/Armas na Serra da Carregueira;
- LEÃO 2012, em Santa Margarida, consolidando e integrando as vastas matérias das UC de Organização, Tática e Logística.

Além destas atividades relacionadas com a formação inicial, importa também destacar as seguintes realizadas pela AM:

- No âmbito das medidas de estímulo à inserção na vida ativa, colaborou no programa de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências, com vista a melhorar a qualificação profissional de praças e civis;
- Iniciou o doutoramento em história, defesa e relações internacionais, encontrando-se a frequentar o curso 10 alunos;
- Iniciou o mestrado em guerra de informação com 8 alunos militares e civis;
- Realizou a primeira edição do mestrado em liderança: pessoas e organizações;
- Participou na construção do novo mestrado em história militar da Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, em cooperação com dez instituições universitárias;
- Ministrou a unidade curricular «competência transversal I» aos alunos do Instituto Superior Técnico dos mestrados integrados em engenharia civil e arquitetura.
- Ministrou o seminário avançado «liderança organizacional» aos alunos da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova;
- Foi implementada e dinamizada a plataforma de e-learning moodle e iniciou-se a instalação do sistema Fénix;
- No quadro do Plano de Intercâmbios e relações Bilaterais, recebeu as delegações das Academias Militares da Holanda, Reino Unido, e Marrocos, e participou com uma delegação, no intercâmbio com a "*Ecole Spéciale Militaire de Saint-Cyr*" de França, e à Tunísia.

Salienta-se ainda neste âmbito as atividades desenvolvidas pelo Exército com o objetivo de manter a oferta formativa atualizada, tendo sido desenvolvidos no decurso de 2012, trabalhos no âmbito dos referenciais de curso, sendo que de um total de 536, foram aprovados 64 (12%), estão em aprovação 241 (45%) e por elaborar 231 (43%) conforme seguidamente se apresenta:



Em suporte das atividades de formação e de atualização do corpo doutrinário, foram também aprovadas 8 Publicações Doutrinárias do Exército.

No que concerne a ações no âmbito das línguas estrangeiras, foram realizados 983 testes de inglês e 52 de francês, e foram traduzidos e retrovertidos 76 documentos. Salienta-se ainda a promoção de ações de qualificação e formação específicas, como é o caso na área dos transportes, do estágio de operações de terminal a militares responsáveis pelas projeções e sustentação de FND.

g. OE7 - Afirmar o Exército no Âmbito da Cartografia, da Geodesia e I&D

Para este objetivo não foram levantados indicadores no âmbito do QUAR, sendo que parte das atividades desenvolvidas no âmbito da cartografia e geodesia centra-se no IGeoE, destacando-se em 2012 as seguintes:

- Implementação de uma metodologia de gestão dos objetivos de força, designadamente, “produção de cartografia militar”, “armazenamento de informação geográfica” e “licenciamento e disponibilização de informação geográfica”;
- Tendo por base as ações previstas foi atingido um grau de execução de 91% na produção de cartografia militar, 87% no armazenamento de informação geográfica e 86% no licenciamento e disponibilização de informação geográfica;
- O desempenho total das atividades atingiu os 89% do que se encontrava planeado.

No que concerne ao domínio da I&D e Inovação, o principal executor é a AM, tendo desenvolvido atividades inerentes aos seguintes projetos:

- Biodescontaminação;
- “Tipologia da Mulher-Militar: perceções da inclusão do género feminino no Exército Português” versus “satisfação com o trabalho e variáveis demográficas do Exército Português”, em colaboração com o Centro de Psicologia Aplicada do Exército;

- Projeto ROVIM referente a vigilância de instalações, transporte de pequenas cargas de forma autónoma, e acesso a lugares inóspitos para pessoas de uma forma segura;
- Laboratório de computação forense, com o objetivos operacional de apoio direto e imediato a "*site exploitation*";
- A influência da Diabetes Mellitus tipo 2 no grau de destruição periodontal – Efeito do controlo glicémico e dislipidémia;
- Adaptabilidade ao Ensino Superior Universitário Militar - implicações para o sucesso académico e militar;
- Aquisição de dados tridimensionais em sistemas de informação geográfica;
- Projeto PANDORA “Plataforma aérea não tripulada para deteção e operações de reconhecimento aéreo NRBQ”;
- Demolições de emergência pelo uso controlado de explosivos.

h. OE8 - Assegurar a Sustentação de Base do Exército

No âmbito do QUAR, foi levantado o seguinte indicador e meta a atingir:

Objectivos Operacionais (OOp)			Metas 2012	Metas 2013	Concretização			Desvios	
					Resultado	Classificação			
						Superou	Atingiu		Não Atingiu
Elabora Estudos e Planos para reestruturação e reorganização do Exército	Ind 18 Peso	Nº de estudos e planos efectuados 100%	30	30	12				-18

Apesar da meta estabelecida não ter sido alcançada importa referir o seguinte:

- Foi elaborado o programa funcional, projeto de quadro orgânico de pessoal, cronograma e *Roadmap* para a Implementação da Escola das Armas;
- Elaborou-se as normas relativas à política de proteção ambiental do Exército;
- Planeou-se as necessidades de equipamentos estruturantes do Exército;
- Elaborou-se o anteprojeto de Regulamento do Estabelecimento Prisional Militar
- Foram Iniciados os procedimentos conducentes à revisão do Regulamento Geral do Serviço nas Unidades do Exército;
- Foram desenvolvidos estudos referentes, ao processo de transformação contínua do Exército Português, à possível afiliação de uma das Brigadas (BrigRR ou BrigInt) ao NATO *Rapid Deployable Corp* - Italia, à evolução dos efetivos das Unidades com encargos operacionais, ao planeamento de forças NATO e de forças da UE;
- Foram desenvolvidos estudos referentes a alterações/aditamentos aos quadros orgânicos, como são os casos, da identificação das áreas críticas pertencentes à

Manutenção Militar e Oficinas Gerais de Fardamento e Equipamento que se deverão manter sob controlo do Exército, implementação da capacidade de lições aprendidas, proposta de definição de uma doutrina de referência a adotar pelo Exército tendo em consideração a edificação da sua componente operacional;

- Diversas informações, relatórios/apontamentos, e notas, referentes, à gestão de projetos do Exército, I&D, LPM, PIDDAC, e assuntos diversos, assim como, foram preparadas reuniões com os gestores de projetos no âmbito da LPM e PIDDAC;
- No âmbito das informações militares, foram processados os relatórios de informações, de notícia e os especiais de informações rececionados assim como contribuiu-se para o relatório anual de segurança interna;
- No âmbito da segurança militar foram processados, os pedidos de avaliação de ameaça para altas entidades que visitaram o exército, e os relatórios de segurança militar, assim como foi criada uma equipa de segurança eletrónica no Regimento de Transmissões.

i. OE9 - Melhorar e Concentrar as Infraestruturas do Exército

Para este objetivo também não foram levantados indicadores no âmbito do QUAR, no entanto para concretização dos objetivos traçados foram desenvolvidas tarefas nas seguintes áreas:

- Desenvolvimento de estudos e propostas de intervenção e atualização de planos diretores para fazer face aos programas estruturantes do Exército, assim como foram preparados e lançados concursos de empreitadas de obras públicas para a sua concretização;
- Foram definidas 3 prioridades para as obras, que permitiram desenvolver um conjunto significativo de projetos e intervenções realizadas em cozinhas, refeitórios, coberturas de edifícios, arrecadações de material, muros de suporte, vedações exteriores de unidades, infraestruturas elétricas e postos de transformação, aproximando-se o valor das mesmas dos 6,5 M€;
- Foram atribuídos 234 créditos especiais logísticos em apoio de 54 UEO para efetuar trabalhos de reparação imprevistos e urgentes;
- Foram desenvolvidas ações do âmbito da gestão do património afeto ao Exército relativas às áreas do Tombo, das servidões militares e das casas do Estado;
- Através das Unidades de Engenharia, RE1 e RE3, foi dada continuidade à realização dos trabalhos de beneficiação de infraestruturas da Zona Militar dos

Açores, em particular no Regimento de Guarnição 1, na Unidade de Apoio, bem como em carreiras de tiro;

- Complementarmente, salienta-se também a realização e participação num conjunto alargado de outras atividades nomeadamente as relacionadas com a preservação e divulgação do património arqueológico, cultural e histórico do Exército.

j. OE10 - Assegurar Atividades no Âmbito da História e Cultura Militar

De um modo global podemos afirmar que das tarefas planeadas para 2012, neste domínio, foram praticamente todas concluídas, com exceção das que perduram no tempo como sejam os casos de restauros, produção, e edição de publicações.

(1) Jornal do Exército

Foram efetuadas 42 missões (deslocações em reportagens), numero francamente inferior ao ano anterior em 44%, de salientar também que só em apenas 20 missões foi utilizado transporte militar.

No âmbito dos audiovisuais, foram realizadas 299 ordens de trabalho conforme seguidamente se apresenta:

Designação	Qtd OT
Reportagens Fotográficas Digitais	118
Amplicópias / Revelações / Repetições Fotográficas	24
Fotografia tipo passe	43
Outros Trabalhos de Fotografia	5
Reportagens de vídeo	72
Edições de Vídeo / Repetições	31
Outros Trabalhos de Vídeo	5
Conversão de filme/Vídeo para DVD	1
T O T A I S	299

Relativamente à fotografia e ao vídeo, desenvolveram-se as seguintes atividades:

- Visionamento de imagens animadas, cerca de 50 horas;
- Cedência de imagens animadas ao Jornal Público, para o documentário “Ípsilon, suplemento de cultura”;
- Conversão/Duplicação de vídeos VHS para DVD e filmes 16mm para DVD;
- Exposição de fotografias sobre a “1ª Grande Guerra”;
- Ciclo de Exposições Fotográficas no Museu do Combatente – Forte do Bom Sucesso: “Guerra de Ultramar”;

(2) Atividades desportivas

Foram realizados vários campeonatos desportivos militares, destacando-se os seguintes referentes à fase Exército, por UEO organizadora:

- Corta Mato com 126 atletas na BrigMec;
- Tiro desportivo com 57 atletas no Centro de Tropas Comandos;
- Orientação com 111 atletas no Regimento de Infantaria 14;
- Duatlo BTT com 45 atletas no Centro Militar de Educação Física e Desportos.

k. OE11 - Levantar a Componente Operacional do SFN-Ex - Recursos Materiais

Para este objetivo também não foram levantados indicadores no âmbito do QUAR, no entanto para concretização dos objetivos traçados foram desenvolvidas tarefas nas seguintes áreas:

- Foram analisados cerca de 3052 autos de material das UEO do Exército, traduzindo-se num aumento de cerca de 9% relativamente ao ano anterior.
- Resultante das atividades relativas ao controlo da receção, qualitativa e quantitativa, de todos os abastecimentos, equipamentos e serviços adquiridos pelo CmdLog para o Exército, foram rececionados os artigos de cerca 2.140 pedidos de compra/requisições, traduzindo-se esta atividade num aumento em cerca de 46% relativamente ao ano anterior.
- A atividade da equipa da Inspeção do CmdLog, que integra a missão de acompanhamento de fabrico do programa das VBR Pandur 8x8 desenvolveu-se de forma a inspecionar os trabalhos de regularização dos certificados de conformidade ao abrigo da garantia.

l. OE12 – Assegurar a edificação das Capacidades do Exército

No âmbito do QUAR, foram levantados os seguintes indicadores e metas a atingir:

Objectivos Operacionais (OOp)				Metas 2012	Metas 2013	Concretização			Desvios	
						Resultado	Classificação			
							Superou	Atingiu		Não Atingiu
OOp8		Ponderação de 100%								
Lei de Programação Militar	Ind 16 Peso	Tx execução 70%		90%	90%	68%			-21,81%	
	Ind 17 Peso	Nº de atividades executadas 30%		8	8	17			9	

Apesar da taxa de execução se ter situado aquém do previsto, importa salientar um aumento das atividades executadas em resultado da evolução do processo das VBR Pandur, que originou a reafectação de verbas para projetos menos onerosos.

Em virtude da execução da LPM ter ficado aquém das metas fixadas, verifica-se a existência de processos a transitar com verbas de 2012 para 2013, destacando-se os seguintes:

(1) MO05 - Comando Controlo e Comunicações

- Aquisição de duas estações de rádio Mids Link 16;
- Aquisição de Modulo FDC + Modulo TOC;
- Aquisição de 1 módulo Rear Link para instalação em viatura táctica ligeira;
- Aquisição de bens e serviços para a rede estruturada do Regimento de Infantaria 14.

(2) MO19 – Sustentação logística da Força

- Aquisição de 10 plataformas aerotransportadas multiusos;
- Aquisição de uma viatura de combustível de 20.000lt;
- Aquisição de designador de objetivos laser SOFLAN;
- Aquisição de diversos sobressalentes para Obus M119 *Lightgun*;
- Aquisição de viatura *Sampling and Identification of Biological, Chemical and Radiological Agents*;
- Aquisição de paraquedas de emergência e de abertura automática;
- Aquisição de diversas munições e explosivos para o canal de reabastecimento.

(3) MO30 – Apoio Geral

- Aquisição de Ponte logística.

(4) MO32 - Ensino Formação e Treino

- Aquisição de veículo de controlo remoto.

Enquadrado no atual processo de revisão da LPM, avaliou-se ainda o ciclo de vida útil dos equipamentos orgânicos principais, e efetuou-se a supervisão das atividades inerentes à entrada ao serviço de novos sistemas de armas, como são os casos das VBR Pandur 8X8 e CC Leopard.

3. Atividades desenvolvidas mas não previstas no plano e resultados alcançados

a. OE1 - Assegurar o Treino e a Atividade Operacional

Destaca-se neste âmbito a operação MANATIM, que devido à crise política que ocorreu na Guiné Bissau, em 13Abr12 foi ativada a FRI, com empenhamento da BrigRR. Esta operação foi um marco na atividade operacional, pois permitiu colocar em execução num curto espaço de tempo, um conjunto de procedimentos que embora planeados, raramente são executados, tendo-se mostrado o comando terrestre da FRI preparado, respondendo com elevado grau de prontidão às solicitações que lhe foram dirigidas.

No levantamento da operação salienta-se também o empenhamento dos elementos da Unidade de Apoio Geospacial do IGoE durante sensivelmente um mês.

Não planeado mas também executado, foi o exercício LONG PRECISION12, no âmbito da cooperação bilateral com Espanha.

b. OE2 - Executar Outras Missões de Interesse Público

No âmbito destas missões foram efetuadas as seguintes atividades, decorrentes de solicitações cometidas ao Exército:

(1) Plano Lira

Referente aos esforços de proteção da floresta, que decorreu entre março e novembro de 2012, englobando meios de prevenção de 31 Unidades, num total de 735 militares distribuídos por 32 Pelotões, 5 Destacamentos de Engenharia Militar e 3 pronto-socorro pesados. Este dispositivo permitiu acorrer a 41 solicitações de apoio, que empenharam 2.230 militares e 319 viaturas, tendo-se percorrido um total de 121.438Km.

Salienta-se também no âmbito do Plano Lira, as ações de patrulhamento decorrentes de acordos estabelecidos com Câmaras Municipais:

- Serra de Sintra, com um empenhamento diário de 5 militares e 1 viatura tática;
- Serra de Monchique, com um empenhamento diário de 8 militares e 2 viaturas táticas ligeiras;
- Serra de Santa Luzia, com um empenhamento diário de 2 militares e 1 viatura tática ligeira;
- Mafra, com um empenhamento diário de 5 militares e 1 viatura tática ligeira a que se acrescenta patrulhas a cavalo.

(2) Plano Aluvião

Referente a operações de ajuda em situações de cheias, e que durante o seu período de vigência empenhou um efetivo diário mínimo de 34 Secções de prevenção, 4 Destacamentos de Engenharia de Construções Horizontais, 2 barcos de reconhecimento e 3 Equipas de Pronto Socorro.

(3) Plano Célula

Referente a ameaças Biológicas, Químicas e Radiológicas, tendo sido o seu elemento de defesa ativado em 30 de abril de 2012, empenhando 17 militares e 5 viaturas ligeiras para verificação de um envelope suspeito na Polícia Judiciária Militar.

c. OE3 - Assegurar a Cooperação Militar

Além das atividades planeadas, salientam-se neste âmbito as seguintes atividades inopinadas executadas em 2012:

- Protocolo com Angola para apoio sanitário a militares e respetivos familiares em curso ou em trânsito;
- Participação na LVI reunião de Estados-Maiores Peninsulares, em Lisboa;
- Receção de delegações militares da Tunísia, Chile e Angola, no sentido de firmar futuros projetos de cooperação técnica e militar no âmbito da cartografia.
- Visitas de diversas entidades civis de que se destacam a do novo Embaixador da Comissão Interministerial de Limites e Bacias Hidrográficas Luso-Espanholas, e a do Ministério dos Negócios Estrangeiros, no âmbito das missões atribuídas para a avaliação das campanhas de manutenção da fronteira Luso-Espanhola e do Sistema de Informação Geográfica para apoio da fronteira.

d. OE4 - Levantar o SFN-Ex - Obter e Manter os Recursos Humanos

Foram elaborados e concluídos estudos respeitantes, ao plano de promoções 2012, graduações/ingressos no QP, atribuição de vagas para cursos do QP, distribuição das especialidades médicas, indemnização por rescisão contratual dos militares RV/RC, e sobre a aplicação da Lei n.º 53-D/2006, de 29 de dezembro (descontos para o IASFA/ADM).

Foram iniciados estudos referentes, à revisão do regime de carreiras e do EMFAR, medidas legislativas no âmbito da aprovação do regime de contrato especial, implementação do SIG/RHV, cargos internacionais, reestruturação da Saúde Militar, e medidas de proteção da paternidade/maternidade (segurança, higiene e saúde no trabalho).

Foram analisadas as provas de classificação e seleção para a AM e Escola de Sargentos do Exército, de candidatos das Zonas Militares, assim como as normas de admissão ao 41º Curso de Formação de Sargentos (CFS) 2012/13.

Foi aplicado o SIADAP aos Médicos e Enfermeiros Civis do Exército.

Salienta-se neste âmbito a nova tarefa atribuída ao CmdPess, no âmbito do planeamento e monitorização da execução orçamental do Agrupamento 1 – Despesas com Pessoal.

e. OE5 - Assegurar a Sustentação Logística do SFN-Ex

Relevam-se neste âmbito as seguintes atividades inopinadas executadas em 2012:

- Informação sobre o ciclo de vida útil dos materiais;
- Criação do Gabinete de Ambiente;
- Elaboração do *Technical Agreement* com a França para apoio Sanitário em KAIA no Afeganistão;
- Elaboração e aprovação do Plano de Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas do Exército;
- Participação no *NATO Defense Planning Process* (aspetos Logísticos);
- Participação no processo de alienação/cedência da VBR CHAIMATE;
- Participação na atualização de dados de material para os documentos de verificação do tratado *conventional forces in Europe*;
- Atualização, de acordo com orientações superiores, do estudo de sustentabilidade financeira do Exército;
- Estudo sobre a reestruturação do sistema financeiro do Exército.

f. OE6 - Formar e Qualificar os Recursos Humanos

Também neste âmbito além das atividades planeadas, salientam-se as seguintes inopinadas executadas em 2012:

- Elaboração de *Memorandum of Understanding*, com França para intercâmbio de alunos das Academias, e com a Bélgica no âmbito do paraquedismo;
- Realização das jornadas de reflexão sobre a formação no Exército, com vista à apreciação crítica do atual modelo e das necessárias linhas de ação a desenvolver para a melhoria da sua eficácia;
- Reuniões no âmbito do projeto de um simulador de condução dinâmico para a VBR Pandur 8x8;
- Análise do ensino à distância (*e-learning* no Exército) e análise do impacto decorrente do encerramento do Centro Naval de Ensino à Distância;

- Análise dos planos de estudos dos cursos ministrados no Instituto de Estudos Superiores Militares, relativamente ao Curso de Promoção a Oficial Superior (CPOS);
- Elaboração de estudo relativo a cursos ministrados em Universidades civis para obtenção de qualificações necessárias ao desempenho de funções orgânicas no Exército;
- Planeamento e coordenação das atividades relacionadas com a formação e manutenção de qualificações de pilotos e mecânicos de helicópteros, em especial dos militares em serviço nas *Fuerzas Aeromoviles del Ejercito de Tierra*;
- Reavaliação da atual estrutura de formação e instrução do Exército, face à redução de efetivos que se verifica;
- Calendário de implementação da Escola de Armas e respetiva preparação técnica da comissão instaladora;
- Realização do 6º Simpósio Internacional sobre estratégia da informação Nacional “Estratégia Nacional de Cibersegurança: da visão à ação” e do Seminário “Da Escola do Exército à AM, passado, presente e futuro da formação superior miliar em Portugal”.
- Participação no Colóquio “Marquês de Sá da Bandeira e o seu tempo” em parceria com a Universidade Nova.

g. OE8 - Assegurar a Sustentação de Base do Exército

Neste âmbito, além das atividades planeadas, menciona-se as seguintes inopinadas e executadas em 2012:

- Elaboração do Regulamento Geral de Infraestruturas do Exército e o Regulamento de Administração e Utilização de Casas do Estado;
- Levantamento da necessidade de equipamentos estruturantes do Exército, ao nível da componente operacional e da componente fixa;
- Levantamento de necessidades para estabelecer o regime de esforço de apoio aéreo para o Exército.

h. OE9 - Melhorar e Concentrar as Infraestruturas do Exército

Além das atividades planeadas, salienta-se como não planeada a participação nos estudos conducentes, à criação do Hospital das Forças Armadas, reestruturação dos Estabelecimentos Militares de Ensino (Colégio Militar (CM), Instituto Militar dos Pupilos do Exército (IMPE), Instituto de Odivelas (IO)), e processo de reabilitação do aeródromo militar de Tancos.

i. OE10 - Assegurar Atividades no Âmbito da História e Cultura Militar

Também neste âmbito além das atividades planeadas, menciona-se as seguintes inopinadas e executadas em 2012:

- Com o apoio dos CTT, foi lançado o “Selo postal e carimbo comemorativos dos 175 anos da Escola do Exército”;
- Colaborou-se no lançamento dos livros, “História da Academia Militar 1890-1911”, e “Viver Academia Militar”;
- Elaboração das primeiras jornadas de I&D e Inovação de Defesa, assim como de um simpósio subordinado ao tema “Cinotécnica na Defesa e Segurança”, com ampla participação dos responsáveis e técnicos dos vários ramos das FFAA, GNR e Polícia de Segurança Pública, bem como da Guarda Prisional, e que teve como objetivo conhecer as realidades atuais de cada uma das forças e também procurar criar sinergias e apoios mútuos, no sentido de rentabilizar e melhorar as equipas cinotécnicas e o apoio veterinário, procurando evitar duplicações de competências;
- Cobertura de vídeo e pós-produção, da peça de teatro “O fantasma da revista”, apresentado pela Academia de Santo Amaro, e do concerto do Grupo Coral “O Tempo Canta” patrocinado pelo Centro de Cultura e Desporto da Casa de Pessoal do Instituto de Meteorologia.

j. OE11 - Levantar a Componente Operacional do SFN-Ex - Recursos Materiais

Neste âmbito salientam-se as seguintes atividades não planeadas:

- Execução do controlo, receção e aceitação de equipamentos fora do TN;
- Inspeção de uma torre de treino para o CC Leopard efetuada no depósito de Almelo, na Holanda.

4. Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros

a. Recursos Humanos

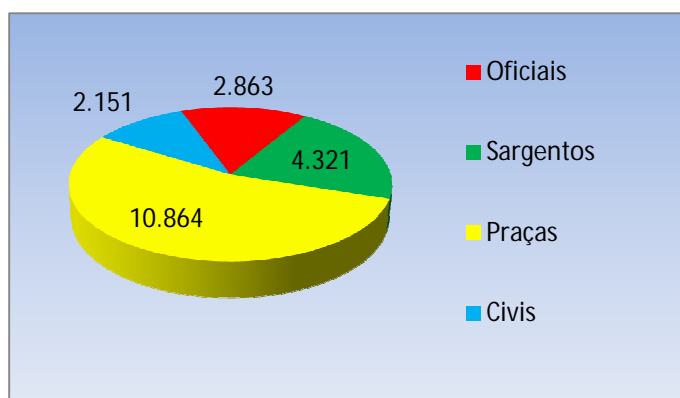
No que diz respeito à evolução dos efetivos do Exército, continua a verificar-se uma diminuição de pessoal na efetividade de serviço, destacando-se ainda um elevado número de passagens à situação de reserva.

Os dados seguidamente apresentados são referidos a 31dec12, e englobam o pessoal na efetividade de serviço que está fora do Ramo excluindo os 358 alunos da AM:

(1) Pessoal na Efetividade de Serviço

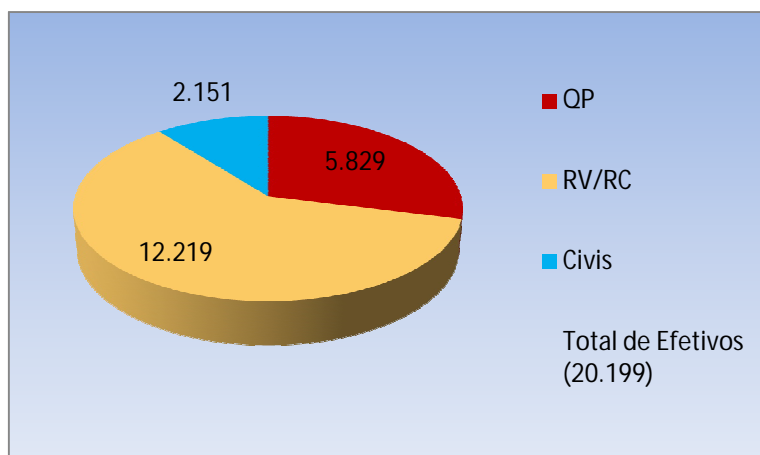
No seguinte gráfico podemos ver a distribuição do pessoal na efetividade de serviço pelas categorias de Oficiais (14%), Sargentos (21%) e Praças (54%) e Civis (11%).

Pessoal na Efetividade de Serviço



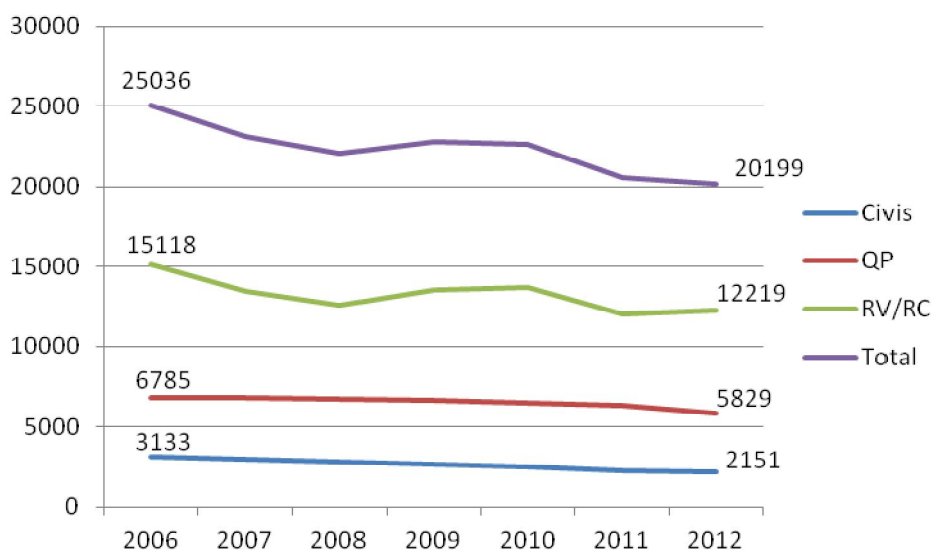
O pessoal militar dos QP representam 29% dos efetivos, sendo que os militares em RV/RC e o pessoal Civil representam 60% e 11%, respetivamente.

Pessoal na Efetividade de Serviço



No seguinte gráfico podemos visualizar a redução que se tem verificado ao nível dos efetivos do Exército desde 2006.

Variação anual de efetivos



Da análise dos dados, destaca-se uma ligeira redução dos efetivos globais, com incidência nos militares do QP e nos trabalhadores Civis do Exército, sendo que nos militares RV/RC se verificou um ligeiro aumento de 2011 para 2012.

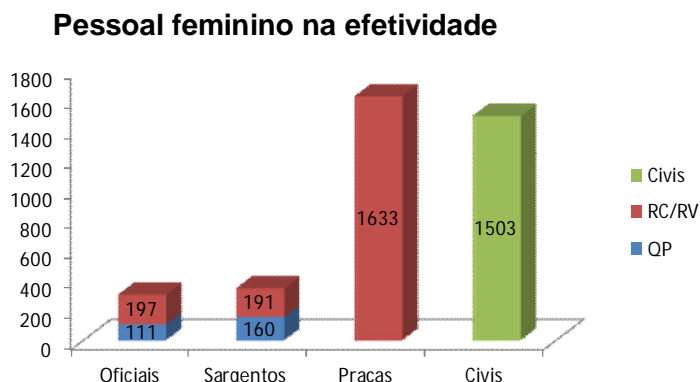
No caso dos militares do QP esta situação deve-se, fundamentalmente ao facto dos ingressos na AM e Escola de Sargentos do Exército não compensar as saídas.

No que se refere aos militares em RV/RC a situação verificada é resultante da não realização de incorporações no 2º semestre de 2011, por falta de autorização da tutela, tendo o plano de incorporações de 2012 sido cumprido, apesar de as mesmas não terem atingido o efetivo máximo previsto.

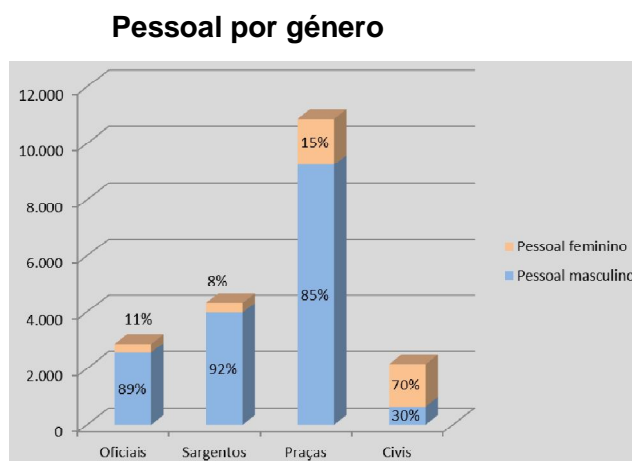
No caso concreto das praças em RV/RC, verifica-se também que o tempo médio de permanência nas fileiras é inferior ao tempo máximo de contrato, sendo as admissões inferiores às saídas, o que se traduz numa redução do efetivo nas fileiras.

(2) Pessoal feminino na efetividade

O seguinte gráfico permite visualizar a distribuição de pessoal feminino no Exército:

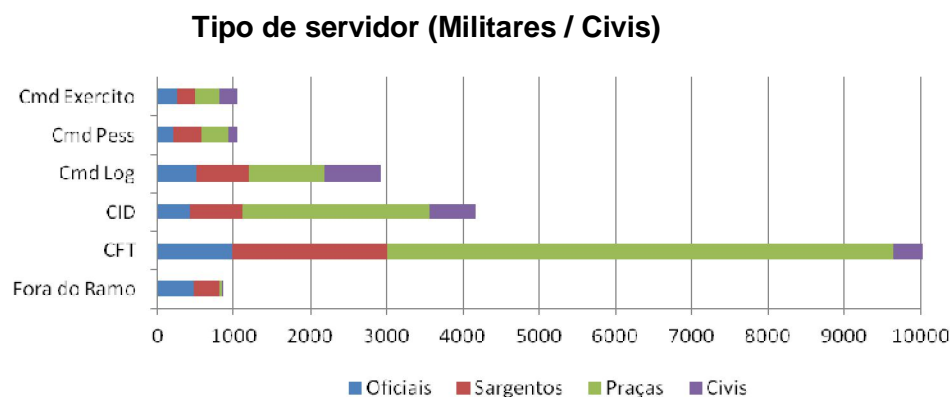


No seguinte gráfico podemos ver em termos percentuais o efetivo de pessoal feminino/masculino do Exército:



(3) Distribuição dos recursos humanos pela estrutura

O gráfico seguidamente apresentado mostra distribuição do efetivo militar pela estrutura do Exército:



No gráfico supra verifica-se que apesar da contínua redução de efetivos, o Exército mantém o esforço na manutenção da sua capacidade operacional através da colocação de militares no CFT em detrimento dos restantes Comandos.

Salienta-se que as UEO do Exército funcionam, em média, com 75% dos efetivos necessários, situação que condiciona o regular desenvolvimento das suas missões e o cumprimento dos seus objetivos, com especial incidência nos ComPess, ComLog, e CID.

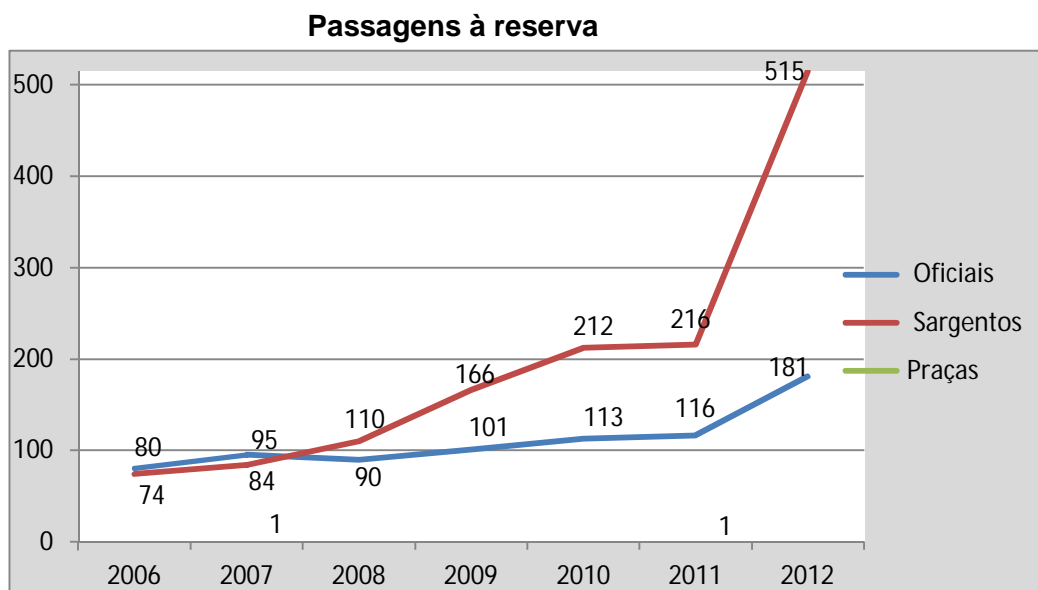
Esta realidade provoca sérias dificuldades na afetação de RH para as atividades de formação e educação, implicando o estabelecimento de múltiplas acumulações de cargos e funções para a consecução dos objetivos, a que se associa, face à exiguidade de promoções, resultante das decisões políticas em vigor, que militares com postos hierarquicamente mais baixos ocupem cargos e funções que competiriam a postos de maior responsabilidade que requereriam militares com mais experiência.

Apesar do impacto ser mais reduzido na componente operacional, a carência de militares, nomeadamente da categoria de Sargentos, tem influência negativa nas seguintes áreas:

- No condicionamento do treino coletivo;
- Na nomeação de pessoal das áreas técnicas, nomeadamente Saúde, Engenharia, Transmissões e Serviço de Material, realçando-se as dificuldades do Regimento de Engenharia 1 em receber praças com especialidades no âmbito das construções verticais, tais como, pedreiros, carpinteiros, canalizadores e outras especialidades;
- Na significativa redução do número de especialistas nas áreas de formação aeroterrestre, de comandos e de operações especiais;

Ao nível do pessoal Civil, os constrangimentos estabelecidos para a contratação de pessoal tendo em vista alimentar o Mapa de Pessoal do Exército, implica que partes dessas funções estejam a ser desenvolvidas por militares, retirando-os das missões que lhes estão estatutariamente atribuídas.

No que concerne às passagens à reserva, apresentam-se os seguintes dados comparativos de 2006 a 2012:



A análise ao gráfico supra permite-nos concluir que a partir de 2008 se processou uma inversão entre as passagens à reserva dos sargentos e dos oficiais passando os primeiros a ser em menor número a partir dessa data.

Em 2012 verificou-se um crescimento muito elevado das passagens à reserva, mais cerca de 140% relativamente sargentos e mais cerca de 60% relativamente aos oficiais, comparativamente com o ano de 2011.

b. Recursos Materiais

O leque de recursos materiais afetos ao Exército é muito vastos, pelo que neste ponto se pretende apresentar apenas alguns dos principais sistemas de armas afetos à componente operacional, e algumas das suas principais limitações:



CC Leopard A6



VBTP M113



AP M109 A5



AP M48 A2 Chaparral



Pronto Socorro M88 A1



CC Engenharia M728



VBR PANDUR II IFV



VBR PANDUR II AMB



VBR PANDUR II ICV



HMMV 4X4



Panhard M11 4X4



AM V 150

Conforme vem sendo referido em anos anteriores, continua a verificar-se de uma forma geral e transversal a todas as UEO, uma grande escassez de recursos materiais, agravada com as seguintes dificuldades de gestão:

- O elevado “período de vida” das viaturas, atingindo muitas delas os 30 anos de utilização, com inevitáveis impactos na sua manutenção;
- No âmbito dos meios de comando e controlo, mobilidade tática terrestre e armamento, a falta de alguns equipamentos obriga à execução de uma gestão em forma de “pool” para satisfação dos empenhamentos das unidades no quadro do treino operacional e do empenhamento real. A cedência temporária destes materiais traduz-se, na generalidade das situações, numa quebra de ritmo do treino e no acelerar do desgaste dos equipamentos;
- Relativamente às Infraestruturas que constituem a pista e instalações anexas ao Aeródromo Militar de Tancos, essenciais para a continuidade da atividade operacional diretamente ligada à utilização de meios aéreos, a sua idade e estado de conservação, constituem sinais de alerta evidentes para a necessidade de no curto prazo serem afetados recursos essenciais à manutenção e renovação destas instalações;
- Destacam-se ainda as seguintes limitações em meios materiais e equipamentos, nas unidades da componente operacional:
 - Viaturas (Táticas ligeiras, equipadas com meios rádio 525, Viaturas M11);
 - Armamento (Lança-Granadas Automático 40mm, Santa Barbara, Shotgun “Fabarm”);

- Meios de Comunicações (Meios rádio de nível Secção, rádios 525 versão *Manpack*, Inibidores de frequência e telefones satélite);
- Material *Control Riot Crowd*;
- Material NBQ;
- Equipamento de vigilância do campo de batalha (Intensificadores de Imagem AN/PVS-14);
- Equipamento individual.

c. Recursos Financeiros

Em 2012, o total de receitas e fundos próprios executados pelo Exército, foi de 667,6 milhões de euros (M€). Deste montante foram executados 575 M€ como orçamento de funcionamento e os encargos com pessoal representaram cerca de 87% deste último montante.

As receitas correntes tiveram um decréscimo acentuado resultante da redução das verbas com pessoal e também da redução das receitas próprias.

No que respeita a receitas próprias, foi entregue na Fazenda Nacional o montante de 24,4 M€.

O orçamento para as FND foi de cerca de 31,1 M€.

(1) Estrutura da Receita e da Despesa

A tabela seguinte apresenta resumidamente as receitas de fundos próprios do Exército que engloba as dotações orçamentais atribuídas (1º quadro) e as receitas próprias arrecadas (2º quadro):

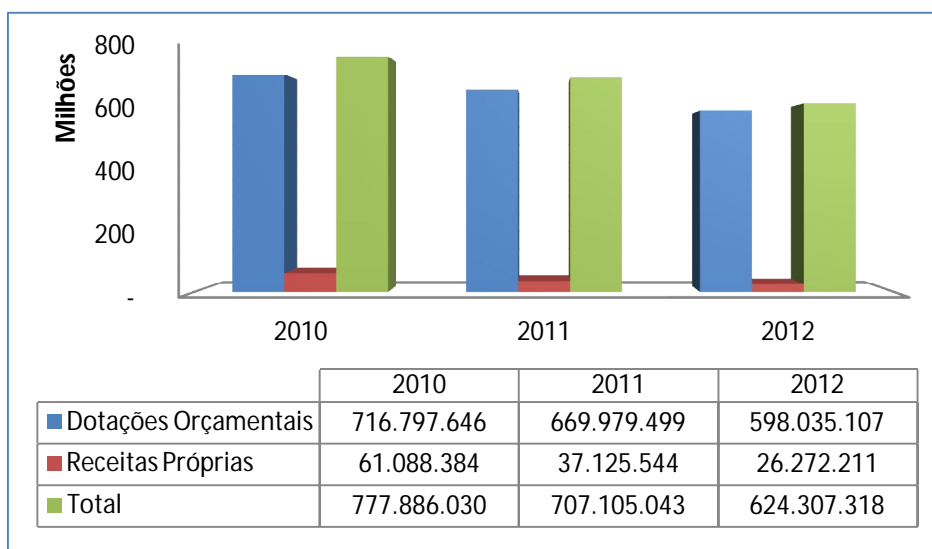
Receitas de Fundos Próprios

Dotações Orçamentais					
Correntes			Capital		
Classificação	Valor	%	Classificação	Valor	%
Transferências do Tesouro	598.035.107,00€	94,7	Transferências do Tesouro	33.593.453,00€	5,3
Total das Dotações Orçamentais = 631.628.561,00€					

Receitas Próprias					
Classificação	Valor	%	Classificação	Valor	%
Transf correntes	3.198.285,00€	8,9	Transferências de Capital	61.257,00€	0,2
Venda Bens e Serv	15.917.539,00€	44,2	Rep n/ Abatidas aos Pagamentos	8.736.147,00€	24,3
Outras Receitas	7.156.386,00€	19,9	Saldos Ger Anterior - Posse Tesouro	950.000,00€	2,6
Total das Receitas Correntes = 26.272.211,00€			Total das Receitas Capital = 9.747.404,00€		
Total das Receitas Próprias =36.019.615,00€					
Total das Receitas de Fundos Próprios = 667.648.176,00€					

O gráfico seguinte apresenta a evolução dos fundos próprios dos últimos três anos

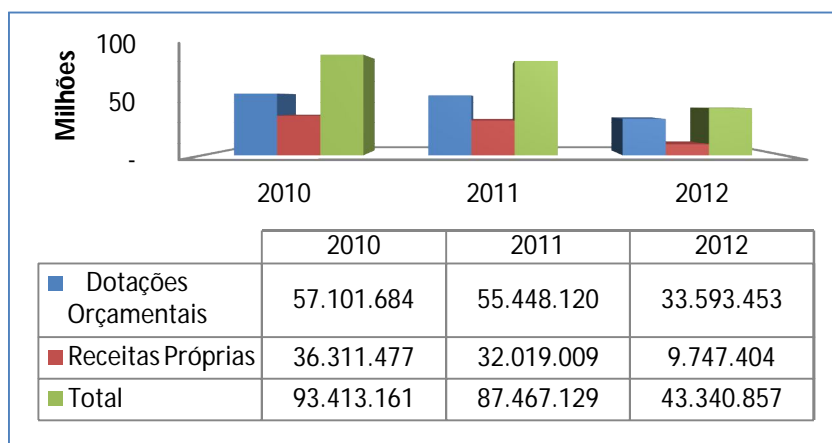
Evolução das Receitas Correntes



Dos dados da receita, são de salientar os seguintes aspetos:

- As transferências do tesouro totalizaram cerca de 632 M€, o que corresponde a 95% das receitas de fundos próprios;
- As receitas próprias representam 5% das receitas de fundos próprios, tendo sofrido uma variação negativa na ordem dos 48%, relativamente a 2011;
- Ao nível das receitas correntes verificou-se no ano de 2012 um decréscimo acentuado resultante da redução das verbas com pessoal e das receitas próprias, conforme se pode verificar no gráfico seguidamente apresentado:

Evolução das Receitas de Capital

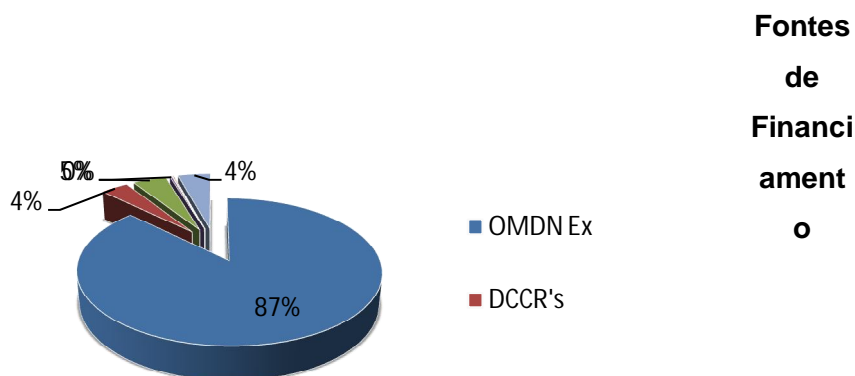


No que respeita à estrutura da despesa, que se apresenta de seguida, o valor global ascendeu aos 659 M€, distribuído pelos seguintes subagrupamentos de despesa pública:

Estrutura de Despesas

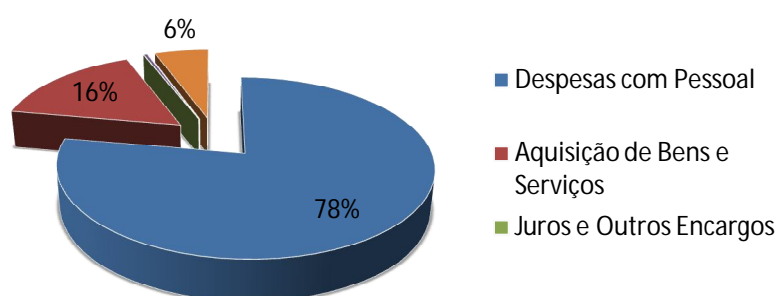
Estrutura de Despesa					
Correntes			Capital		
Classificação	Valor	%	Classificação	Valor	%
Remunerações Certas Permanentes	311.087.771,00€	47,2	Aquisição de Bens de Capital	37.087.378,00€	5,6
Abonos Variáveis e Eventuais	31.832.930,00€	4,8			
Segurança Social	169.536.201,00€	25,7			
Aquisição de Bens	61.538.694,00€	9,3			
Aquisição de Serviços	44.777.335,00€	6,8			
Juros de Locação Financeira	94.087,00€	0,0			
Instituições sem Fins Lucrativos	79,00€	0,0			
Famílias	2.320.421,00€	0,4			
Outras despesas Correntes	387.779,00€	0,1			
Total de Despesas Correntes	621.575.296,00€	94,4	Total de Despesas de Capital	37.087.378,00€	5,6
Total de Despesas = 658.662.674,00€					

O gráfico seguinte apresenta a distribuição percentual do peso de cada fonte de financiamento na despesa global do Exército:



O gráfico seguidamente apresentado releva em termos percentuais o peso de cada agrupamento da despesa não orçamento de 2012:

Agrupamentos de Despesa Pública



Dos valores apresentados na tabela e nos gráficos supra, destacam-se os seguintes aspetos:

- O agrupamento de despesas com pessoal corresponde 78% da execução orçamental e teve uma redução de 3% comparativamente com o ano de 2011;
- A execução das MHP foi de 28M€ que corresponde a 4% do orçamento global, sendo que 10,9M€ são referentes a despesas com pessoal. Neste âmbito verificou-se uma redução de 48% comparativamente com o orçamento atribuído em 2011;
- Em DCCR, o Exército executou o montante de 23,7M€, correspondendo a 4% do total do seu orçamento global. Também neste âmbito se verificou uma redução de 15% comparativamente com o ano anterior.

(2) Execução Orçamental por Fonte de Financiamento

(a) OMDN Ex

O orçamento inicial cifrou-se na ordem dos 580M€, contudo, através do trabalho desenvolvido, junto da Secretaria Geral do Ministério da Defesa (SG/MDN), no sentido de fundamentar a necessidade de ver reforçada a dotação inicial do Exército, nomeadamente para pagamento de despesas

relacionadas com os Hospitais, bem como, com a Segurança Social e a Caixa Geral de Aposentações, foi atribuído um reforço orçamental o que implicou uma dotação orçamental de 595M€ conforme seguidamente se apresenta:

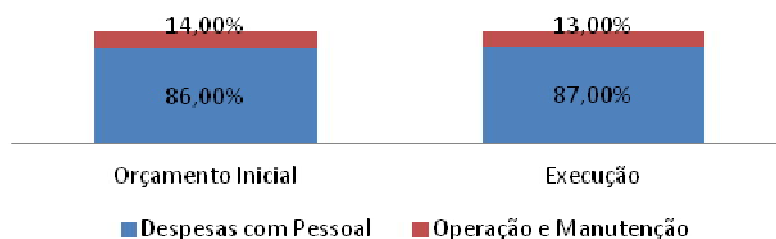
Execução Orçamental por Fonte de Financiamento (OMDN)

Classificação das Despesas	Orçamento Inicial	Orçamento	Execução	%
Remunerações Certas e Permanentes	325.879.533€	311.052.875€	311.050.014€	100,0
Abonos Variáveis ou Eventuais	45.727.737€	20.359.684€	20.359.664€	100,0
Segurança Social	129.370.626€	167.535.150€	167.303.045€	99,9
Total de Despesas com Pessoal	500.977.896€	498.947.709€	498.712.724€	100,0
Aquisição de Bens	35.739.478€	44.762.551€	43.640.037€	97,5
Aquisição de Serviços	20.811.583€	25.487.025€	22.397.933€	87,9
Juros e Outros Encargos	0€	38.845€	38.367€	98,8
Transferências Correntes	1.537.314€	2.320.422€	2.320.421€	100,0
Aquisição de Bens de Capital	5.422.720€	8.003.553€	8.003.171€	100,0
Total de Operação e Manutenção	63.511.095€	80.612.396€	76.399.929€	94,8
Outras Despesas Correntes	15.488.905€	15.611.425€	118.806€	0,8
Total	579.977.896€	595.171.530€	575.231.459€	96,6

Dos 595M€ do orçamento final cerca 20 M€ correspondem a cativos e reserva legal, pelo que a execução foi de aproximadamente 100%.

O gráfico seguidamente apresenta uma comparação entre o orçamento inicial e a execução obtida no final do ano em despesas com pessoal e operação e manutenção:

Comparação percentual - Orçamento inicial - Execução 2012



PO gráfico seguidamente apresentado mostra a evolução da execução orçamental ao longo do último triénio relativamente às despesas com pessoal e operação e manutenção:

Pessoal vs Manutenção e Operação anos 2010, 2011, 2012



Relativamente ao OMDN, mantêm-se a tendência dos anos anteriores, em que a componente de despesas com pessoal absorve parte das verbas da componente de operação e manutenção, mais especificamente 1% da mesma. Este facto é resultante, em 2012, da necessidade do Exército liquidar contribuições à Segurança Social (SS) e Caixa Geral de Aposentações (CGA), devidas desde 2009, o que, não tendo acontecido no decorrer de 2012, teria invertido a tendência.

No ano de 2012 a execução orçamental de operação e manutenção, não sofreu alterações significativas em relação ao ano de 2011, apresentando uma tendência de crescimento.

(b) DCCR

No que respeita a receitas próprias o Exército entregou na Fazenda Nacional o valor de 24,4M€ (exceto MHP), de acordo com o seguinte quadro:

Receita Própria Cobrada

Classificação Receita	Previsão Corrigida	Receita Cobrada
Taxas, Multas e outras Penalidades	2.891.740€	3.681.923€
Juros Administração Pública Central	825€	0€
Venda de Bens	4.837.199€	1.061.740€
Venda de Serviços	30.687.060€	16.559.864€
Rendas	2.500€	1.335€
Outas Receitas Correntes	580.676€	3.010.407€
TOTAL RECEITA ENTREGUE	39.000.000€	24.315.269€
Transferências correntes	0€	61.257€
TOTAL	39.000.000€	24.376.526€

Neste âmbito, as DCCR's tiveram um plafond inicial de 39 M€, apresentando no final do ano uma execução de 23,7 M€, o que representa uma execução de 61%, conforme seguidamente se apresenta:

Execução Orçamental por Fonte de Financiamento (DCCR)

Classificação das Despesas	Plafond Inicial	Plafond Final	Execução	%
Remunerações Certas e Permanentes	0€	37.770€	37.756€	100%
Abonos Variáveis ou Eventuais	177.587€	356.683€	353.634€	99%
Segurança Social	1.131.400€	8.236.997€	2.000.500€	24%
Total de Despesas com Pessoal	1.308.987€	8.631.450€	2.391.890€	28%
Aquisição de Bens	8.218.750€	9.443.661€	6.361.908€	67%
Aquisição de Serviços	25.524.254€	17.253.921€	12.374.204€	71%
Juros e outros Encargos	0€	54.768€	54.766€	
Transferências Correntes	215€	95€	79€	83%
Aquisição de Bens de Capital	2.993.130€	2.414.638€	2.247.620€	93%
Total de Operação e Manutenção	36.736.349€	29.167.083€	21.038.577€	72%
Outras Despesas Correntes	954.664€	1.201.467€	268.972€	22%
Total	39.000.000€	39.000.000€	23.699.439€	61%

Dos 39 M€ do *Plafond* final cerca 5 M€ correspondem a cativos e reserva legal, pelo que a execução é de cerca de 61% em relação ao valor inicialmente planeado.

(c) Forças Nacionais Destacadas

O orçamento atribuído para as MHP foi de 31,1M€, tendo sido executados nas diversas missões os montantes apresentados no quadro seguinte.

Execução das missões com as Forças Nacionais Destacadas

Missão	Executado
EUFOR	8.808€
EUTM	6 14.320€
IRF7NRF	75.948€
ISAF	12.525.599€
KFOR	9.465.285€
UNIFIL	3.593.784€
TOTAL	26.283.744€

A execução por agrupamento de despesa foi a seguinte:

Execução por Agrupamento de Despesa (FND)

Agrupamento de Despesa	Execução
Despesas com Pessoal	10.914.778€
Aquisição de Bens e Serviços	14.310.144€
Aquisição Bens de Capital	1.058.822€
Total Geral	26.283.744€

(d) Execução do Plano de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central (PIDDAC)

A dotação atribuída ao Exército para execução dos diversos projetos no âmbito do PIDDAC (cuja aplicação era compatível com as Outras Missões de Interesse Público) foi de 1,5M€. No entanto a Lei do Orçamento de Estado para 2012, fixou uma cativação de 12,5%, tendo incidido na sua totalidade no Projeto Sistema Militar de Apoio ao SNBPC e Cooperação com as Autarquias Locais, no valor de 187.500€, resultando numa dotação corrigida de 1,32M€, conforme seguidamente se apresenta:

Dotação do PIDDAC

Projeto	Dotação Inicial
Sistema de Estações GPS de Referência Virtuais (SERVIR)	25.000€
Enquadramento da Cartografia Militar -CARTMIL	75.000€
Capacidade de Reconhecimento Biológico e Químico por Sistema de Apoio ao SNBPC	555.000€
Sistema Militar para Apoio ao SNBPC e Cooperação com as Autarquias Locais - Construções Horizontais e Verticais	317.500€
Sistema Militar para Apoio ao SNBPC e Cooperação com as Autarquias Locais - Agrupamento Sanitário	290.000€
Sistema Militar para Apoio ao SNBPC e Cooperação com as Autarquias Locais - Pontes	50.000€
TOTAL	1.312.500€

Decorrente do despacho de 12set12 de Sua Excelência o Ministro de Estado e das Finanças, o Exército deixou, a partir dessa data, de poder assumir novos compromissos sem autorização prévia do Ministro de Estado e das Finanças em todas as rubricas integradas no capítulo 50 – Investimentos (PIDDAC), com exceção das financiadas por fundos europeus.

Foi solicitado, junto da SG/MDN, autorização para que a título excecional o Exército assumisse compromissos, no entanto, a mesma não foi concedida. Assim, a taxa de execução financeira de 2012 do PIDDAC, foi de 78%, distribuído da forma que se apresenta na seguinte tabela:

Execução Orçamental por Fonte de Financiamento (PIDDAC)

Projeto	Orçamento Inicial liq Cat	Execução	Taxa Execução
Sistemas de Estações GPS de Referência Virtuais- SERVIR	25.000€	24.998€	100%
Enquadramento Cartografia Militar Sistema Referência WGSB - CARTMIL	75.000€	74.999€	100%
Capacidade de Reconhecimento biológico e químico por sistema de apoio ao SNBPC	555.000€	540.615€	97%
Sistema Militar de apoio ao SNBPC e cooperação com as Autarquias Locais-Construções horizontais e Verticais	317.500€	69.873€	22%
Sistema Militar de apoio ao SNBPC e cooperação com as Autarquias Locais- Agrupamento Sanitário	290.000€	269.542€	93%
Sistema Militar de apoio ao SNBPC e cooperação com as Autarquias Locais- Pontes	50.000€	47.113€	94%
TOTAL	1.312.500€	1.027.142€	78%

(e) LPM

Ao nível da LPM, o Exército tem procurado implementar as capacidades militares e dos respetivos projetos associados, através da execução das medidas definidas na Lei 4/2006 de 29 de agosto (LPM). Além da dotação atribuída de cerca de 28,7M€, foi formalizado, em conformidade com o previsto no referido diploma, junto da Direção Geral do Orçamento o pedido de autorização da transição de saldos, relativos a 2011, no montante global de 8,7M€, com vista a dar continuidade aos processos aquisitivos não concluídos no decorrer do ano económico de 2011 e possibilitar o respetivo pagamento a fornecedores.

Em virtude dos referidos saldos não terem sido disponibilizados e no sentido de evitar a aplicação de penalizações, foi efetuada uma revisão ao plano de aquisições da LPM em out12, tendo em vista satisfazer os referidos compromissos assumidos em 2011.

De salientar que em julho foi autorizada a transição de saldos de 2011, no entanto a sua utilização em despesa não foi autorizada por parte do Ministro de Estado e das Finanças, tendo consequentemente, sido liquidados somente cerca de metade dos processos transitados de 2011.

No decorrer do ano de 2012, foram ainda arrecadadas receitas provenientes da restituição do IVA ao Exército, resultante das aquisições de material de guerra e de bens e serviços necessários à prossecução de fins de segurança e defesa.

A execução financeira de 2012 da LPM é a que seguidamente se apresenta:

Execução Orçamental por Fonte de Financiamento (LPM)

Capacidades	Dotações Inicial RG	RP Retorno IVA	Execução RG	Execução RP
M05 - Capacidade Comando, Controlo e Comunicações	2.816.296€	1.000.000€	1.378.570€	681.035€
M17 - Capacidade de Intervenção	1.860.385€	0€	1.334.812€	0€
M18 - Capacidade Mecanizada	13.500.000€	680.000€	13.500.000€	680.000€
M19 - Capacidade de Sustentação Logística da Força	8.324.384€	3.740.470€	4.935.770€	0€
M20 - Capacidade de Sustentação	849.302€	0€	387.997€	0€
M29 - Capacidade de Reação Rápida	0€	0€	0€	94.154€
M30 - Capacidade de Apoio Geral	914.633€	0€	0€	0€
M32 - Capacidade de Ensino Formação e Treino	430.000€	426.000€	306.347€	252.502€
TOTAL	28.695.000€	5.843.470€	21.843.496€	1.707.692€

De acordo com a execução orçamental apresentada, transitam para 2013 saldos no montante de 10,9M€, sendo 6,85M€ provenientes de receitas gerais e 4,14M€ provenientes de receitas próprias.

(f) LPIM

O orçamento inicial para a LPIM foi de 12,6M€, sendo que a receita arrecadada foi de apenas 318.840€, tendo sido a sua execução de 309.347€, originando saldo a transitar no montante de 9.493€.

(g) Investigação e Desenvolvimento

Para a componente I&D o Exército contou com um orçamento inicial de 44.468€ atribuído apenas à AM. Tendo posteriormente sido reatribuído parte desse orçamento pela Direção de Aquisições conforme seguidamente se apresenta:

Execução Orçamental relativo a Investigação e Desenvolvimento (I&D)

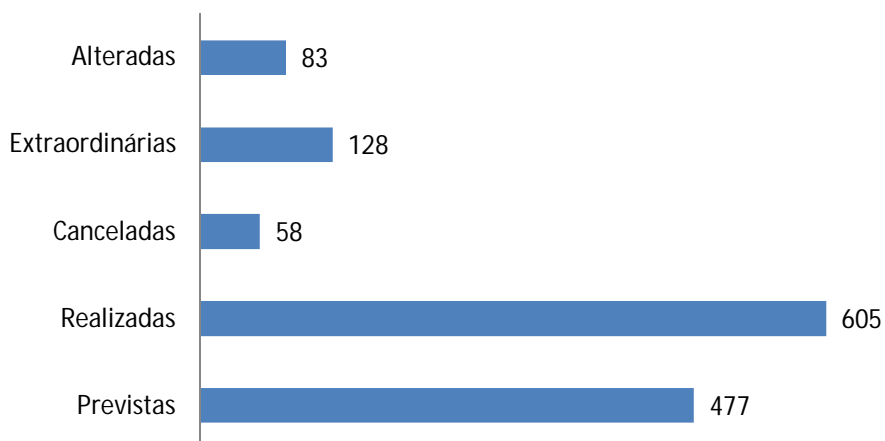
U/E/O	Dotação Inicial	Dotação Final	Executado
Academia Militar	44.468€	40.864€	40.286€
Direção de Aquisições	0€	25.898€	25.896€
Total Geral	44.468€	66.762€	66.182€

5. Grau de realização dos programas de formação, com inclusão de indicadores

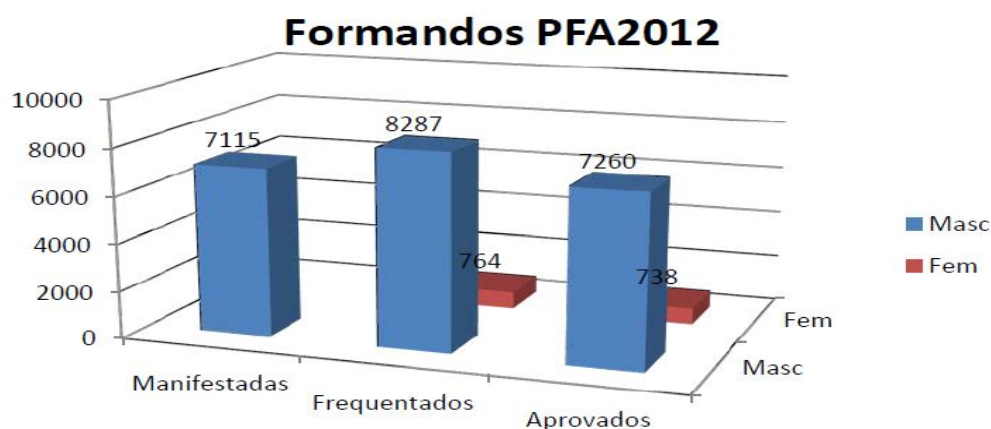
No Exército é ao CID que cabe superintender à área da formação. Para o efeito elabora o Plano de Formação Anual (PFA), o principal instrumento de gestão da formação.

O gráfico seguinte apresenta alguns indicadores considerados no âmbito da formação:

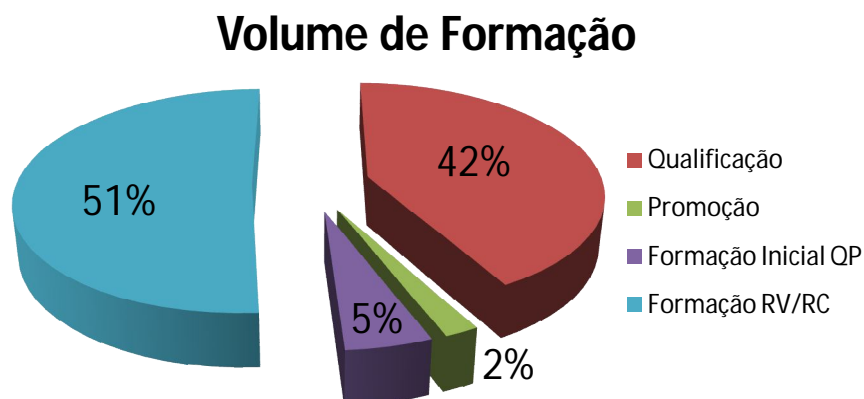
Ações de Formação Realizadas



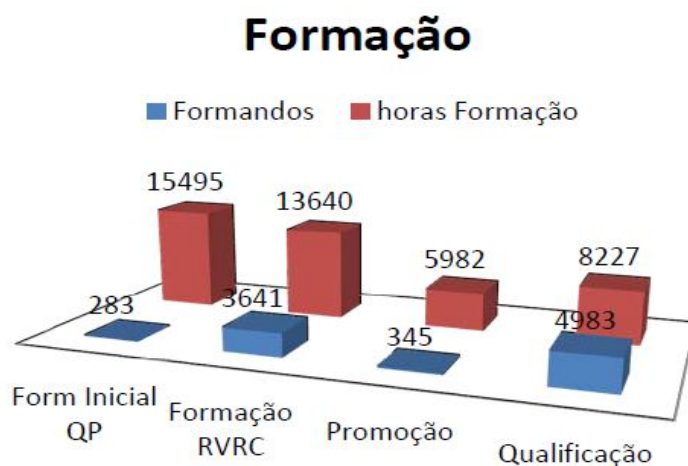
Conforme se pode verificar no gráfico seguinte foram manifestadas 7.115 necessidades de formação e as ações de formação foram frequentadas por 9.051 formandos (8.287 efetivos masculinos e 764 femininos), saindo com aproveitamento 7.998 (7.260 efetivos masculinos e 738 femininos).



Quanto à formação o gráfico seguinte permite-nos compreender a tipologia de formação ministrada no Exército:



No gráfico seguinte é apresentada o número de formandos e o tempo da formação ministrada:



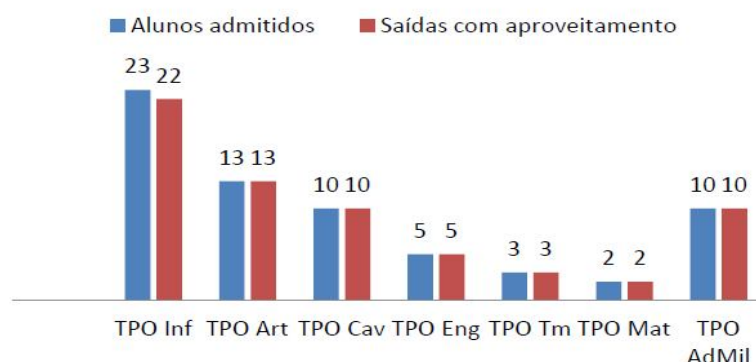
a. Oficiais QP

No âmbito da formação inicial, a responsabilidade primária é da AM, destacando-se os seguintes dados neste âmbito:

ANO	FREQUENTARAM	ELIMINADOS		REPROVADOS		APROVADOS	
		Quant	%	Quant	%	Quant	%
1º ano	163	35	21,47	13	7,98	115	70,55
2º ano	130	10	7,69	5	3,85	115	88,46
3º ano	121	0		1	0,83	120	99,17
4º ano	124	2	1,61	0		122	98,39
5º ano	120	1	0,83	1	0,83	118	98,33
6º ano	26	0		1	3,85	25	96,15
7º ano	25	0		0		25	100

Como indicadores das ações de formação desenvolvidas para Oficiais do QP importa referir que o Tirocínio Para Oficiais (TPO) de Infantaria teve um aproveitamento de 95,65%, enquanto os restantes cursos tiveram 100% de sucesso, conforme seguidamente se apresenta:

CURSOS DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS - QP



No Curso de Promoção a Capitão, dos 144 Alunos admitidos todos obtiveram aproveitamento (100%).

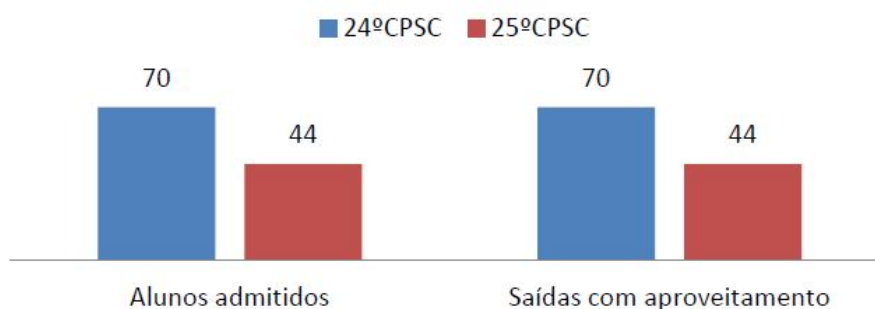
b. Sargentos QP

No âmbito da Formação Inicial, foram admitidos 313 alunos e terminaram os cursos de formação 268.

No Curso de Promoção a Sargento-Ajudante, dos 74 alunos admitidos, apenas 1 não obteve aproveitamento.

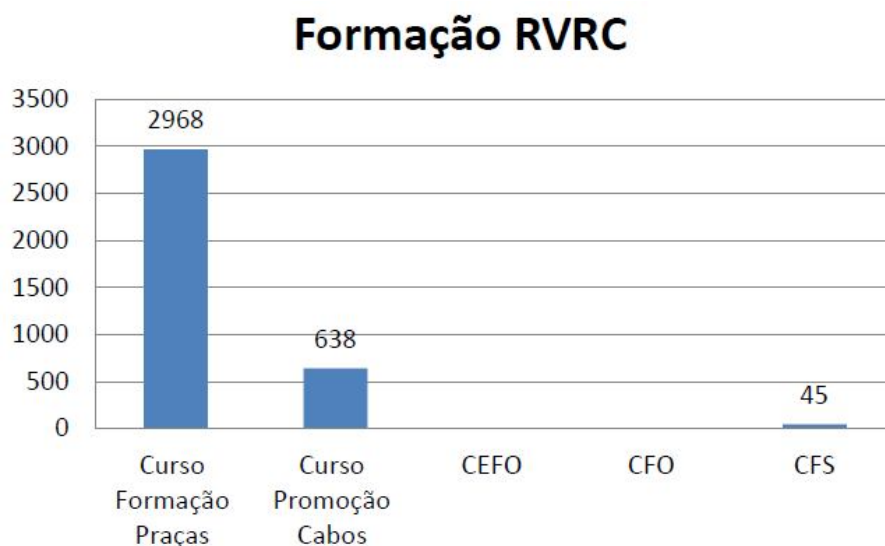
Nos dois cursos de promoção a Sargento-Chefe, a taxa de aproveitamento foi de 100%, conforme seguidamente se apresenta:

CURSO DE PROMOÇÃO A SARGENTO-CHEFE



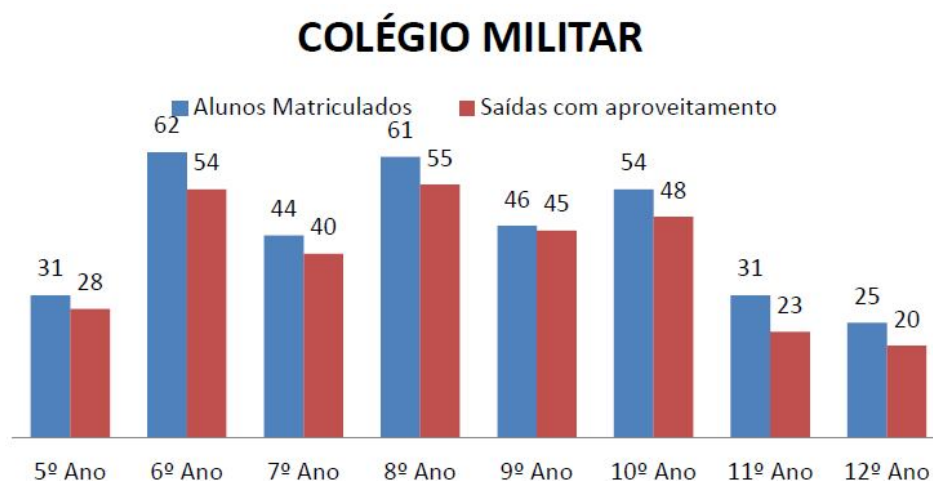
c. Militares RV/RC

Nos cursos de formação de militares RV/RC salienta-se que em 2012 não foram efetuadas cursos especiais de formação de oficiais (CEFO) para as forças especiais nem cursos de formação de oficiais (CFO), conforme seguidamente se pode verificar no gráfico infra.

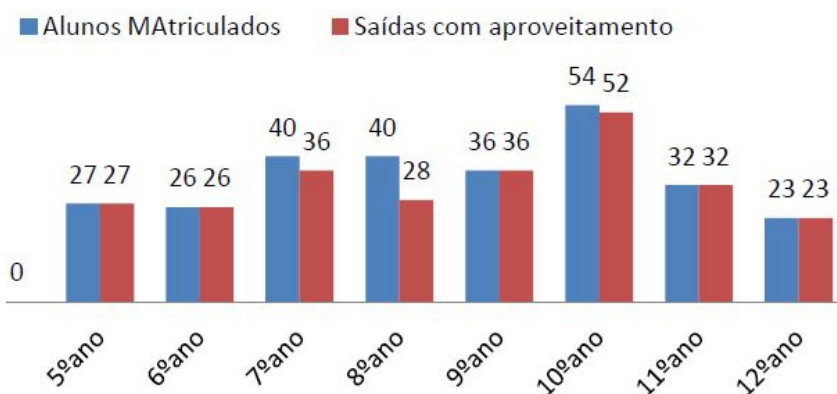


d. Estabelecimentos Militares de Ensino

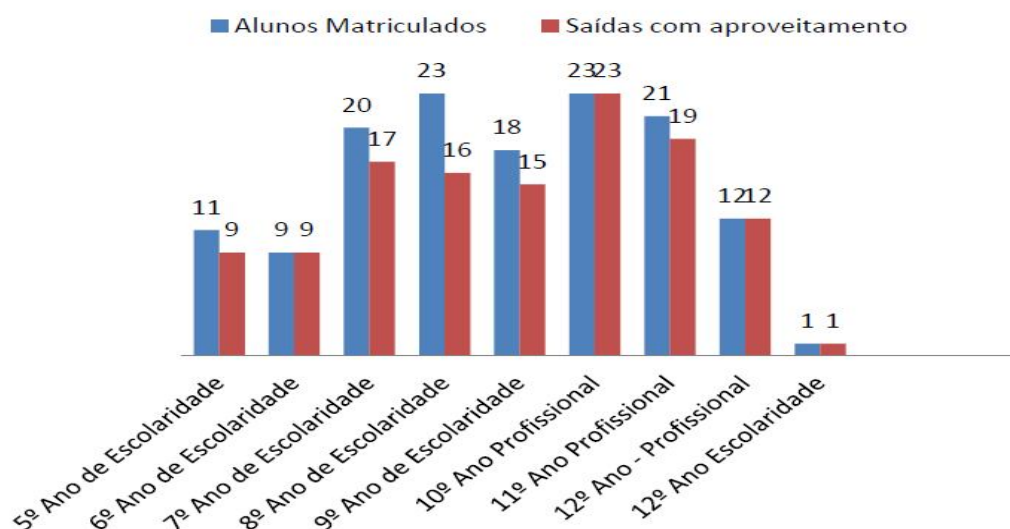
No que concerne aos EME são apresentados seguidamente 3 gráficos que relevam os dados de cada um dos Estabelecimentos Militares:



INSTITUTO ODIVELAS

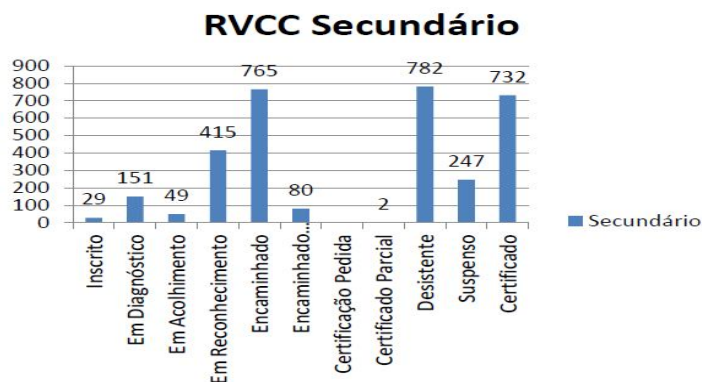


INSTITUTO DOS PUPILOS DO EXÉRCITO



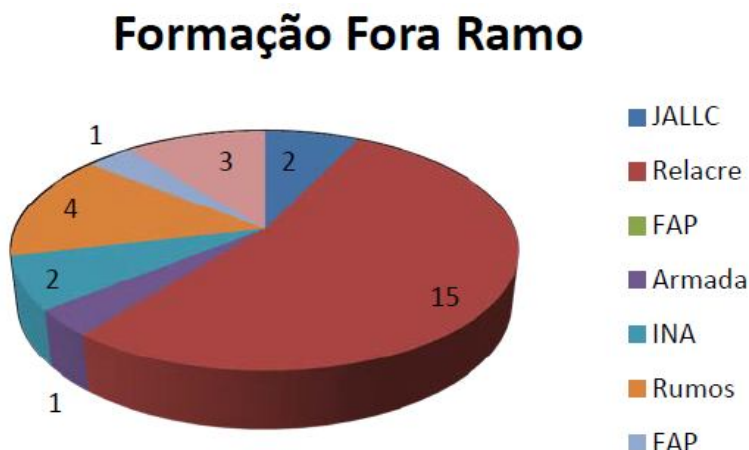
e. Reconhecimento e Validação e Certificação de Competências

Considerando todos os Centros de Novas Oportunidades Nacionais e o Centro de Novas Oportunidades do Exército, os dados essenciais neste âmbito são apresentados no gráfico seguinte:



f. Formação Fora do Ramo

No que concerne à formação obtida fora do Exército, verifica-se que o principal parceiro neste âmbito é o Relacre conforme se pode verificar no gráfico seguidamente apresentado:



g. Formação no Estrangeiro

Relativamente à formação no estrangeiro, os principais parceiros do Exército foram a Espanha, a Alemanha e a Itália conforme seguidamente se pode constatar:



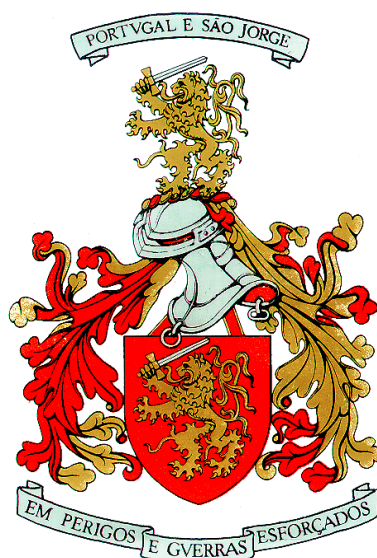
h. Ações de formação conduzidas por outros OCAD

Além das ações de formação acima descritas, importa também salientar algumas efetuadas por outros comandos do Exército, nomeadamente:

- Curso de proteção ambiental;

- Atividades formativas nas áreas de arquivística, biblioteconomia e museologia e museografia.





III. AVALIAÇÃO FINAL

1. Breve análise à execução do plano e sua articulação com o programa do governo

O Exército é uma Instituição ímpar no quadro da administração pública Portuguesa. A sua longa história, intimamente ligada a momentos marcantes da sociedade portuguesa, as suas tradições, a sua dimensão e dispersão territorial, a sua ligação profunda às populações, a sua inserção no tecido social, a multiplicidade das suas atribuições e valências, a forma altamente prestigiante como tem representado o país nos cenários internacionais e, acima de tudo, a sua capacidade de adaptação aos novos tempos, às novas realidades sociais e aos novos desafios, tornam-no numa Instituição de referência, que desempenha um papel primordial no âmbito da segurança interna e externa, contribuindo para a sustentabilidade democrática de Portugal.

O ano de 2012 permitiu, mais uma vez, demonstrar a vitalidade e capacidade de adaptação do Exército a um mundo em rápida mudança e evolução.

Com efeito, num quadro de restrição orçamental significativa, o Exército foi capaz de, cumprir a sua missão com êxito, manter os seus níveis de operacionalidade, cumprir os designios firmados com organizações internacionais, e acorrer com prontidão às solicitações de emergência social cometidas.

Em 2012, prosseguindo o trabalho realizado nos anos transatos, foram definidos objetivos claros, numa lógica de gestão moderna e num quadro de negociação e de responsabilização mútua, entre o Exército e a Tutela.

Visualizando todas as atividades e indicadores apresentados no presente relatório, podemos seguramente afirmar, que estamos seguros de que cumprimos o que Portugal e os portugueses esperavam do Exército, e que fizemos uma utilização criteriosa, profissional e adequada dos recursos que foram colocados à nossa disposição.

A avaliação global plasmada no QUAR do Exército é o reflexo dessa tenacidade. No seguimento da atuação que nos tem caracterizado, demos passos sólidos e significativos via à futura prossecução dos nossos objetivos estratégicos, não superamos todas as metas, mas demos passos inegavelmente consistentes na adequada utilização dos recursos afetos ao Exército, oferecendo aos cidadãos um serviço global adequado às suas necessidades e ao que esperavam da Instituição.

Além do desempenho positivo identificado em sede de autoavaliação, o presente relatório espelha, claramente, toda uma atividade operacional e todo um esforço de

melhoria qualitativa e de racionalização de estruturas e de procedimentos que, não podendo ser refletidos diretamente no QUAR, não podem deixar de ser devidamente ponderados na hora do balanço anual, salientando-se apenas algumas atividades mais importantes para espelhar uma pequeníssima parte desse esforço e dessa intensa atividade concorrente para o cumprimento, da missão e das atribuições do Exército, do Programa do Governo e das Grandes Opções do Plano, as várias parcerias que abraçámos, os diversos programas com organizações internacionais mantivemos.

Se a nível nacional o reconhecimento tem sido manifestado pelos órgãos que a tutelam e pelos cidadãos em geral, a nível externo, a participação em missões internacionais no âmbito de operações de apoio à paz, de gestão de crises e da defesa dos direitos, liberdades e garantias dos povos em que tem tido o privilégio de participar, com a sua responsável, nobre e abnegada prestação, na esteira de bem servir, em que se sublinha a capacidade de mobilização e a prontidão na projeção da força.

2. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

O QUAR elaborado pelo Exército, contemplava objetivos de difícil concretização, abarcando os principais eixos da sua missão e do seu funcionamento interno. Na sua definição, não procuramos indicadores de êxito fácil, mas sim aproveitar a lógica e a dinâmica intrínsecas ao modelo de gestão por objetivos, para construir e negociar metas ambiciosas, na certeza de que, só assim, seria possível evoluir e modernizarmo-nos mais rapidamente.

Sabíamos que não seria fácil atingir todas as metas, mas tínhamos a certeza de que, mais uma vez, a Instituição daria o seu melhor, e que as suas mulheres e os seus homens se entregariam de corpo e alma à nova filosofia de gestão e de avaliação da performance e do mérito.

Sabíamos, também, que a grandeza e a vastidão das atribuições do Exército não poderiam ser medidas, exclusivamente, em função dos objetivos constantes do QUAR.

E, por fim, estávamos conscientes de que, em caso algum, deixaríamos de nos empenhar e dar todo o nosso melhor a uma área da missão ou a um projeto só porque não constava do QUAR ou, ao contrário, canalizaríamos todo o nosso esforço e todos os nossos recursos para uma determinada área, em detrimento de outras vitais, só para podermos dizer que cumprimos os objetivos traçados.

Além da avaliação global acima apresentada, importa neste ponto apresentar uma avaliação qualitativa e quantitativa de cada um dos OCC do Exército.

a. Comado do Exército

A missão foi cumprida de acordo com objetivos definidos, havendo contudo a salientar os seguintes aspetos no âmbito das suas UEO:

- No EME, os objetivos superiormente fixados foram, de um modo geral, alcançados, embora reconhecendo-se que alguns assuntos, na área dos RH, não tiveram os seus objetivos completamente alcançados, fruto da necessidade de articulação com os outros Ramos;
- Na DHCM, apesar das dificuldades e constrangimentos existentes, no âmbito dos RH e Recursos Financeiros, as atividades desenvolvidas no decurso de 2012, permitem classificar os resultados obtidos de positivos e os objetivos previstos concretizados;
- Na AM, as dificuldades e constrangimentos são semelhantes à DHCM, salientando-se nos RH, que a sua redução tem originado a crescente necessidade de contratualizar serviços que do antecedente eram efetuados por estes, mas que de um modo geral os objetivos previstos se consideram alcançados.

b. Comando das Forças Terrestres

A sua missão, foi cumprida de acordo com objetivos definidos, havendo a salientar os seguintes aspetos:

- Face ao quadro de grande contenção orçamental, realça-se a não realização do exercício ORION;
- No âmbito da atividade operacional, obteve-se um excelente nível de execução em relação ao planeado, salientando-se a aplicação do modelo de programação, planeamento e condução das diversas atividades às forças constituídas como FND, baseado nos ciclos bienais de geração de forças operacionais, articulados em quatro fases semestrais (aprontamento, certificação, prontidão (Stand-By) ou emprego e regeneração), que otimizou a atividade operacional desse Comando;
- Para as FND, a BrigMec, BrigInt, BrigRR e as Forças de A/G, aprontaram, sustentaram e ou retraíram o 3º, 4º e 5º Contingente Nacionais da ISAF empenhados no TO do Afeganistão; as Unidades de Engenharia 10 e 11 da UNIFIL empenhadas no TO do Líbano; o Grupo de Autometralhadoras, 1Batalhão de Infantaria e Agrupamento INDIA da KFOR – *Joint Enterprise* no TO do Kosovo;
- No âmbito das Outras Missões de Interesse Público, as atividades desenvolvidas mas não previstas no plano, provocaram um aumento de custos reais para as

Unidades participantes/executantes, em que, no caso concreto daquelas que estiveram empenhadas no Plano LIRA, o ressarcimento dos custos ocorreu em 28dec12, não possibilitando a execução orçamental dessas verbas antes do encerramento do ano económico de 2012;

- No que ao Campo Militar de Santa Margarida respeita, as reparações no âmbito das infraestruturas foram limitadas, orientando-se particularmente para a manutenção de condições mínimas no quadro do moral e bem-estar do pessoal e obras de conservação;
- O processo da receção das novas VBR PANDUR II 8X8, um dos projetos estruturantes de reequipamento e da transformação do Exército, exigiu ao CFT, através da BrigInt, um permanente acompanhamento e enorme esforço de adaptação no que diz respeito às infraestruturas de apoio. Assim, as unidades da BrigInt continuaram ao longo do ano de 2012 a adequar as suas infraestruturas aos requisitos dos novos equipamentos, nomeadamente, para áreas de treino, condução e manutenção;
- O incremento do número das VBR PANDUR II 8X8, conduziu a um aumento significativo do consumo de combustíveis e lubrificantes em todas as Unidades da BrigInt, devido a um consumo médio destas viaturas entre 60 litros e 100 litros aos 100 km respetivamente em estrada e em todo-o-terreno;
- No âmbito da preservação do ambiente, manteve-se a realização de um singular esforço na conciliação entre a atividade operacional e a preservação da natureza e melhoria da qualidade de vida, relativamente à criação de condições de combate à poluição, e no que respeita ao investimento no ordenamento florestal, limpeza de massa combustível e combate a infestantes;
- No âmbito do apoio à Autoridade Nacional de Proteção Civil nomeadamente no que às valências Química, Biológica e Radiológica respeita, o Exército manteve, em prontidão durante todo o ano de 2012, o EIDefBQR para fazer face a eventual emergência, na avaliação, delimitação, gestão e mitigação de consequências;
- No ano de 2012, respeitando o ciclo de treino definido no Plano de Implementação do Sistema de Defesa NBQR, e também devido às restrições de âmbito orçamental e financeiro, não foi efetuado o treino com agentes químicos reais na República Checa, mas foi realizado pela primeira vez o exercício setorial CELULEX, que visou o treino integrado das diferentes equipas, módulos e destacamento do núcleo inicial do EIDefBQR;

- É de salientar a decisão do Comando do Exército na priorização das ações de apoio ao projeto da criação de um Centro de Excelência Aeroterrestre do Exército em Tancos, com base na Escola de Tropas Paraquedistas, o qual se encontra em fase de levantamento e estudo com vista à sua concretização;
- Através da capacidade instalada no Regimento de Engenharia 1, no âmbito dos Planos de Atividades Operacional, Militar e Civil, o CFT melhorou as condições de trabalho e de habitabilidade em várias UEO da zona metropolitana de Lisboa, assim como prestou apoio a entidades civis em Beja, Sesimbra, Aljustrel e Odivelas.

Os resultados alcançados são positivos, havendo contudo tarefas que não ficaram concluídas, nomeadamente as relativas: ao comando e controlo, continuando-se a desenvolver os projetos sistema integrado de comunicações operacional e sistema integrado de comunicações tático; as relativas às Informações, no domínio da capacidade intelligence, surveillance, target acquisition, and reconnaissance e consolidação do Elemento de Guerra em Informações; as relativas à capacidade operacional, continuando a reorganização do GAAA de A/C, das Unidades de Engenharia e de transmissões, e otimização do modelo de Apoio de Serviços dos ECOSF.

c. Comando do Pessoal

A sua missão, foi cumprida de acordo com objetivos definidos, havendo a salientar os seguintes aspetos:

- Verificou-se uma melhoria da gestão financeira no CmdPess, através de um maior aproveitamento das funcionalidades do SIG e das validações das demonstrações financeiras, permitindo melhorar a oportunidade, eficiência e eficácia na resolução dos problemas.
- A satisfação, pelo canal logístico, de algumas necessidades levantadas e obtenção de créditos logísticos, permitiram aumentar a capacidade de trabalhos de melhoramento das instalações, com reflexos significativos na melhoria das condições de trabalho, de habilidade e da moral dos militares e trabalhadores civis do CmdPess.

d. Comando da Logística

A sua missão, foi cumprida de acordo com objetivos definidos, tendo-se procedido ao aperfeiçoamento de procedimentos e da sua estrutura, bem como à modernização de equipamentos e à continuação da adoção e melhoria de sistemas de apoio à decisão, medidas que, no seu conjunto, contribuíram para destacados ganhos e sinergias, no âmbito do respetivo funcionamento, destacando-se os seguintes resultados:

- Foram implementados e consolidados os mecanismos de controlo necessários à boa gestão logística, de que resultaram economias e melhoramentos ao nível dos indicadores operacionais;
- A taxa de execução relativa à LPM e PIDDAC, foram de 68% e 78% respetivamente;
- Os processos da LPM transitados de 2011, apesar da utilização da transição de saldos não ter sido autorizada, foram liquidados em cerca de metade;
- Ao nível da Saúde Militar, a extinção dos Hospitais Militares (HMP e HMB) e a participação na criação do HFAR;
- O reforço do conceito de Saúde Operacional;
- No âmbito da Infraestruturas, o desenvolvimento de um conjunto significativo de projetos e obras de manutenção, reparação e remodelação de infraestruturas que se aproximou dos 6,5M €;
- Beneficiação de infraestruturas da Zona Militar dos Açores, no Regimento de Guarnição 1, na Unidade de Apoio, bem como em carreiras de tiro;
- Desenvolvimento de um conjunto de estudos em apoio dos trabalhos em curso no EME, com particular atenção dedicada à gestão do património à responsabilidade do Exército;
- A atribuição de créditos logísticos num montante de cerca de 1,2M € em apoio de 54 UEO;
- No âmbito da manutenção, foram implementados e consolidados mecanismos de controlo de que resultaram melhorias significativas ao nível dos indicadores operacionais;
- Foi aprofundada a nova política de determinação de necessidades, assente em planos de aquisição anuais;

- Foi implementada uma nova política de manutenção de viaturas administrativas assente nas Unidades de Apoio de Serviços de Área;
- Foi aprofundada e desenvolvida a nova política de manutenção dos sistemas de armas complexos (Leopard e Pandur);
- A quantidade de artigos adquiridos foi da ordem dos 5 milhões e meio, num valor de 131M €;
- A quantidade de artigos fornecidos às UEO é superior a 3 milhões, equivalendo a um valor aproximado de 80M €, sem contabilizar os grandes sistemas como a PANDUR e o LEOPARD;
- Obviamente que para materializar o nível de execução, em muito se fica a dever ao papel agregador da Direção de Aquisições cuja atividade é fortemente condicionada pela legislação que atualmente regula os processos aquisitivos;
- Foi aprofundada a nova política de determinação de necessidades, assente em planos de aquisição anuais;
- Na aquisição de equipamento foi executado cerca de 90% do orçamento disponibilizado, através de 39 concursos públicos num valor aproximado de 5M €; 360 ajustes diretos de regime normal num valor superior a 12 M € e 790 ajustes diretos em regime simplificado na ordem de cerca de 1 M €, totalizando 2.500 processos financeiros e 1500 logísticos;
- Foram prosseguidas as medidas de melhoramento dos prazos de resposta da Comissão Permanente para Informações e Pareceres, no âmbito dos processos por doença/acidente em serviço;
- Foi incrementado o nível de aprontamento do Hospital de Campanha, através da aquisição de novos meios e equipamentos;
- Foram prosseguidas, com oportunidade, as ações mais adequadas no apoio ao levantamento, aprontamento, projeção, sustentação e retração das FND e NRF/IRF, planeando e executando, com eficiência, todas as ações de carácter logístico associadas;
- Foi assegurada a participação nos Grupos de Trabalho tendo em vista a formação e a produção de documentação adequada, no âmbito da higiene saúde e segurança no trabalho e no âmbito do Plano de Gestão de Risco de Corrupção e Infrações Conexas.

e. Comando de Instrução e Doutrina

A sua missão, foi cumprida de acordo com objetivos definidos, havendo a salientar os seguintes aspetos:

- Considerando que os recursos financeiros foram afetados por uma significativa redução de 10% relativamente ao planeado, foi necessário gerir os recursos de forma ajustada, atingindo-se uma execução final de 98% do orçamento corrigido;
- No que se refere à formação e devido às necessidades principalmente de formação extraordinária para aprontamento FND, as ações de formação realizadas suplantaram as planeadas em 128 ações de formação, implicando assim um acréscimo de formandos de 1926;
- A formação inicial no QP manteve os efetivos planeados e a formação inicial RV/RC diminuiu nos efetivos das praças. Apenas se formaram 45 CFS RV/RC em recrutamento interno (não ocorreram incorporações para Oficiais RV/RC);
- Quanto ao RVCC, a 31 de dezembro de 2012, o Centro de Novas Oportunidades, incluindo o do Exército tinham certificado ao nível do ensino secundário um total de 732 militares;
- A formação em organismos exteriores ao Exército, em TN e no estrangeiro, abrangeu 28 militares, no primeiro caso, e 19 no segundo;
- Nos objetivos de eficiência constantes do QUAR, o CID ultrapassou dois objetivos (nº de formações iniciais e de progressão nos Oficiais QP-145% e nº de formações iniciais e de progressão nos Sargentos QP-144%), atingiu a meta num dos objetivos (nº de Cursos de Formação Geral Comum de Praças do Exército (CFGCPPE) realizados 100%) e não atingiu o número de formações iniciais e de progressão dos Oficiais e Sargentos RV/RC, ou seja atingiu apenas 14%;
- Quanto aos Estabelecimentos Militares de Ensino, o IO subiu de 61º lugar para 28º no Ranking de todas as Escolas do Secundário, o CM ficou em 47º lugar e o IMPE ficou no 279º num universo de 615 escolas.

3. Mecanismos de participação e auscultação dos clientes

a. Clientes internos

O mecanismo interno de auscultação incide na informação recolhida pelos Oficiais de Pessoal das UEO, ascendendo na cadeia de comando, quer por contactos diários, quer através da realização de Jornadas pelo CmdPess.

Na área da formação, salienta-se a aplicação de inquéritos aos docentes e discentes das diversas formações que decorrem do Plano de Formação Anual, procedendo o CID à análise e validação desses questionários e relatórios.

b. Clientes externos

Neste âmbito, destaca-se no Exército as tarefas desenvolvidas ao nível da resenha de imprensa, que permite acompanhar os desenvolvimentos presentes na comunicação social.

Nas missões de caráter civil, esta auscultação manifesta-se através das notas de agradecimento pela qualidade do serviço prestado.

Neste âmbito, importa ainda referir:

- No IGoE, a avaliação da satisfação dos clientes é obtida através de um inquérito disponível na loja da cartografia, assim como através de protocolos, e contratos de cedência de informação geográfica/cartográfica;
- Na área do audiovisual do Centro de Audiovisuais do Exército, a informação quanto à satisfação dos clientes assenta nas inúmeras notas de agradecimento pela qualidade do serviço prestado;
- Nos Centro de Saúde e Hospitais, existe livro de reclamações, sendo que no presente ano não houve qualquer reclamação.

4. Conclusões prospetivas

a. Comado do Exército

As unidades do Comando do Exército deverão continuar a cumprir a sua missão de acordo com as diretivas superiores, primando a sua atuação pelo rigor da utilização dos recursos que lhes são afetos, no intuito de obter resultados de excelência no seio da Administração Pública.

Na análise e avaliação dos objetivos de 2012 importa salientar os seguintes aspetos das suas UEO:

- No EME, pretende-se executar e acompanhar, de uma forma coordenada e consolidada, todas as atividades que lhe forem cometidas superiormente, com especial destaque para as decorrentes do processo de reestruturação do Exército, como sejam os casos da implementação do Polo de Lisboa do HFAR, a revisão do Regime de Carreiras e do EMFAR, implementação do SIG/RHV, reavaliação e implementação da estrutura de recrutamento, implementação da Escola das Armas, e reavaliar a estrutura dos CFS e respetivo modelo de formação;
- No âmbito da IGE, o balanço da atividade inspetiva desenvolvida no último ano proporcionou, um conhecimento profundo das capacidades, limitações, deficiências e problemas mais significativos das UEO, que importa avaliar e resolver. Partindo deste ponto, é possível antever uma matriz de intervenção, no curto prazo, vocacionada para as ações de controlo nas áreas de pessoal e logística e RH;
- Na DHCM, importa referir que o desempenho final ocorreu com redução dos recursos utilizados em relação aos previstos. Em termos de pontos a reter ou corrigir futuramente, salienta-se que de uma forma geral, e considerando as dificuldades em termos materiais e de RH, os requisitos culturais/históricos deveriam ser melhor identificados de forma a abreviar o processo de investigação na solução que cumpra com o objetivo do requisito;
- Na AM, com a aprovação do quadro legal de suporte a todo o ensino superior militar, será concluída toda a componente processual referente à reestruturação dos seus cursos, continuando a sua afirmação como estabelecimento de ensino superior militar universitário de referência no espectro nacional, fundamentalmente pelo empenho, dedicação e profissionalismo de todos os que nela servem.

b. Comando das Forças Terrestres

As unidades do CFT deverão continuar com os elevados padrões de excelência na consecução dos objetivos superiormente estabelecidos, garantindo uma contínua adaptação ao quadro do processo de mudança em curso, de forma a contribuir significativamente para o cumprimento da missão do Exército.

Continuará a aplicar o modelo de programação, planeamento e condução das diversas atividades às forças constituídas como FND, baseado nos ciclos bienais de geração de forças operacionais, articulados em quatro fases semestrais (aprontamento, certificação, prontidão (Stand-By) ou emprego e regeneração), de acordo com o plano de emprego de forças para 2013.

No âmbito do desenvolvimento do projeto sistema integrado de comunicações táticas, de que os projetos de programa são parte, é desejável que em 2013 se consiga recuperar o atraso acumulado desde 2009 de forma a atingir os objetivos de força planeados, através do Plano de Implementação do respetivo projeto.

A materialização e consolidação do projeto para o sistema integrado de comunicações operacionais estão dependentes da existência de investimento financeiro nesta área. Reconhece-se como imprescindível e urgente a continuação do investimento na modernização, consolidação e sustentação do projeto, pelo que importa manter este objetivo em termos de financiamento pela LPM ou outra fonte de financiamento alternativa.

Será incrementada a intervenção do Regimento de Lanceiros 2, na qualidade de responsável para os projetos de Polícia Militar, no âmbito da cooperação técnico militar com os PALOP, através do planeamento sustentado para a execução de ações de formação de Polícia Militar faseadas, em face dos objetivos delineados nos diversos programas-quadro em vigor.

Serão planeados os exercícios de Brigada de forma a envolver todas as Unidades num cenário que crie o ambiente para o treino das FND, privilegiando o treino conjunto e incorporando, sempre que possível, um conjunto alargado de forças participantes, quer de unidades com encargos operacionais (BrigRR, BrigInt, BrigMec, UnA/G), quer de Estabelecimentos Militares de Ensino / Escolas Práticas. Nestes exercícios o comando das brigadas deve concentrar-se no apoio ao treino das suas unidades subordinadas.

As Zonas Militares deverão continuar a divulgar as missões e os valores do Exército nas regiões autónomas, apresentando uma imagem de determinação e excelência,

assegurando a visibilidade das suas estruturas junto das instituições regionais e da população, designadamente através dos exercícios englobados na atividade de treino operacional, do cerimonial militar, da defesa do meio ambiente e da área recreativa e cultural.

O CFT continuará a consolidação do desempenho do EIDefBQ e da sua disponibilização para a ANPC, colaborando na integração da capacidade radiológica e no levantamento de aspetos chave desta capacidade.

Mantém-se como objetivo de médio prazo para o CFT, através da Escola de Tropas Paraquedistas, a consolidação do processo de levantamento em Tancos de um Centro de Excelência Técnico Aeroterrestre do Exército.

O CFT persistirá com determinação, na prossecução dos objetivos superiormente estabelecidos na Diretiva 48/CEME/12, nomeadamente, aqueles que à transformação dizem respeito, através da adaptação e flexibilização da sua estrutura, procurando com os meios orçamentais à sua disposição acomodar o impacto orçamental da mesma, procurando não comprometer o treino operacional e a capacidade dos ECOSF para aprontar e projetar FND para os vários TO onde Portugal está representado.

c. Comando do Pessoal

Para 2013, este Comando, deverá desenvolver ações no sentido de:

- Prever antecipadamente, uma eventual resposta a situações criadas por um grande volume de passagens à reserva, de uma forma que não seja inconsistente com as estruturas que deverá resultar dos processos em curso de revisão da estrutura superior da Defesa Nacional e das FFAA, bem como da transformação do Exército;
- Avaliar o impacto orçamental das decisões na administração de pessoal no sentido do escrupuloso respeito pelo orçamento aprovado, em face das necessidades de gestão dos militares e civis do Exército;
- Adaptar todo o processo de promoções e incorporações, face ao novo quadro legislativo estabelecido;
- Acompanhar os desenvolvimentos/evolução da ESCOSF e da Estrutura Base do Exército;
- Acompanhar a retração do atual dispositivo de recrutamento;

- Consolidar a implementação “On Line” do modelo de classificação e seleção de forma a possibilitar a adequada seleção de efetivos;
- Continuar a dinamizar o apoio social à Família Militar, em face das restrições anunciadas;
- Manter, em coordenação com as várias entidades do CmdPess, um esforço no sentido da convergência e interligação das diversas bases de dados (dos vencimentos e da base de dados única do pessoal do exército) e preparar-se para eventual implementação do SIGRH.

d. Comando da Logística

Para 2013, deverá estar apto a assegurar em permanência as atividades do Exército nos domínios, dos recursos materiais, infraestruturas, sanitários e financeiros, de acordo com os planos e diretivas superiores.

Procurará também otimizar processos e procedimentos de forma a agilizar a cadeia de decisão, e estar apto a exercer o controlo e a autoridade técnica em todo o seu espectro de competências, e nas mais variadas circunstâncias.

Deverá também garantir a realização profissional de quem nele serve, ser apelativo para quem nele pretende servir, e ser reconhecido pelo seu desempenho, em função da excelência da sua ação, bem como pela qualidade intrínseca dos seus recursos humanos, que se deverão destacar pelo elevado espírito de missão, prontidão e disponibilidade para o serviço.

Como objetivos principais, levantaram-se os seguintes:

- Prosseguir, em todos os níveis e escalões hierárquicos do CmdLog, uma oportuna e adequada ação de comando, que contribua, em permanência, para o apoio pronto e eficaz ao Exército, consolidando e sustentando o seu modelo de Sistema de Forças, assim como para aprofundar a sua presença efetiva, junto da sociedade;
- Continuar a garantir os necessários níveis de aprontamento e sustentação para as forças do Exército, cujo emprego operacional seja previsto, designadamente no que se refere a munições e equipamentos de manutenção e material sanitário, e de modo a garantir o fluxo de reabastecimento adequado aos respetivos níveis de empenhamento externo;
- Ao nível da LPM, torna-se fulcral otimizar a troca de informação, bem como detalhar mais em pormenor, cada um dos programas/projetos, relevando-se a importância da execução orçamental e material dos mesmos. O acompanhamento

da mesma, deverá ser efetuado numa ótica plurianual, com recurso às metodologias atuais de gestão e definidas as responsabilidades de todas as entidades intervenientes, salientando-se o contributo de cada projeto/subprojeto na edificação das capacidades, e a informação detalhada da situação e execução de cada projeto;

- Impõe-se a necessidade de dar continuidade aos trabalhos de melhoria das infraestruturas e atingir novos objetivos, aguardando-se com expectativa a aprovação da nova LPIM, em processo de revisão, como instrumento financeiro decisivo para a modernização das infraestruturas, bem como o desenvolvimento pela tutela do processo para a construção das novas Oficinas Gerais de Material de Engenharia;
- Deverão ser consideradas com prioritárias e urgentes, as obras de manutenção, conservação, reparação e remodelação, imprescindíveis por razões de segurança de pessoal e material, funcionais, sanitárias e de bem-estar dos militares, bem como, as obras que contribuam para o cumprimento da missão das UEO, com particular incidência nas que decorrem da implementação da Escola das Armas em Mafra;
- Implementar as boas práticas ambientais em conformidade com a doutrina ambiental do Exército, bem como envidar todos os esforços no sentido de garantir a implementação do Gabinete de Ambiente no Comando da Logística, em estreita colaboração, com o Núcleo de Coordenação de Proteção Ambiental ao Exército;
- Uniformizar procedimentos e garantir a boa aplicação das regras da contratação pública, de forma a controlar os respetivos processos, e fixar e difundir normas de natureza especializada, no âmbito do Exército;
- Elaborar um “Manual de Procedimentos de Contratação Pública do Exército”;
- Potenciar a informação na Intranet, no sentido de garantir uma melhor e mais eficaz informação transversal do Exército;
- Continuar a garantir as mais adequadas ações para o apoio ao aprontamento, projeção, rendição, sustentação e retração das FND, (ISAF, EUTM-SOMÁLIA, IRF/NRF e KFOR) e sua reconfiguração de dispositivo quando aplicável, planeando e executando as inerentes ações de carácter logístico;
- Programar e desenvolver medidas e ações para aumentar a taxa de execução financeira anual dos programas da LPM, e contribuir, com a devida antecedência,

para a definição do Plano de Aquisições do Exército para 2013, tendo em consideração a totalidade dos fatores condicionantes, em presença;

- Acompanhar a execução da LPIM, propondo os ajustamentos necessários, inerentes ao processo de revisão, tendo em consideração os superiores interesses do Exército;
- Gerir com rigor, esclarecimento e oportunidade, de acordo com as orientações do Comandante do Exército, as verbas atribuídas ao Exército, nos diferentes orçamentos previstos e aprovados, acompanhando criteriosamente a sua execução;
- Garantir o pleno cumprimento ao estabelecido no Despacho nº 221/CEME/10, de 14Dec, o qual determina a adoção de medidas, por todos os escalões de comando do Exército, que traduzam um esforço no sentido de contenção da despesa;
- Desenvolver as ações necessárias para o processo de transferência das Oficinas Gerais de Material de Engenharia para Benavente, em conformidade com orientações superiores específicas;
- Continuar a implementação do plano de modernização das infraestruturas de formação e treino, em particular na área da simulação, dos aquartelamentos e da manutenção para as VBR 8x8 e CC Leopard 2A6;
- Consolidação do sistema de sustentação logística das VBR 8x8 e dos CC Leopard 2 A6;
- Colaborar na elaboração do estudo e plano de implementação para o levantamento da Unidade de Saúde Operacional do Exército, e para a implementação gradual da Unidade de Apoio Sanitário Role2E/LM;
- Garantir, através das Oficinas Gerais de Material de Engenharia a manutenção de equipamentos e sistemas de armas.

e. Comando de Instrução e Doutrina

Para 2013, a constituição e implementação das Escolas das Armas e dos Serviços constituem uma oportunidade e um desafio muito significativos quer para o CID, quer para o Exército.

O CID considera como vetores chave os seguintes: formação certificada, oferta formativa atualizada (criar/rever/atualizar os referenciais de curso) e conhecimento tático, técnico e militar atualizados (através da pesquisa, experimentação, lições

aprendidas e outros métodos que permitam manter atualizados o conhecimento específico de cada Arma ou Serviço bem como do seu emprego integrado).

O Programa “Vida Ativa”, substituto das “Novas Oportunidades” constitui um dispositivo de valorização dos militares que deverá ser corretamente equacionado de forma a concorrer para a melhoria de desempenho dos militares.

A certificação do CID como entidade formadora reconhecida deverá materializar-se na certificação da formação ministrada, quer a de natureza qualificante, através de certificados de qualificações, quer a militar, através de certificados de formação profissional (militar).

A integração, na máxima extensão possível, da formação para as FND não preconizada no PFA constitui um outro eixo de esforço a prosseguir, dadas as sinergias e economias que daí resultarão.

A dinâmica das lições aprendidas e da produção doutrinária constituirão também um eixo de desenvolvimento estratégico do CID.

A reconfiguração dos Estabelecimentos Militares de Ensino constitui um outro desafio que se coloca ao CID em 2013.

