

---

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 2019





## NOTA DE ABERTURA



*Em 2019, a atividade do Exército foi desenvolvida à vista dos cinco objetivos estratégicos definidos pela Diretiva Estratégica do Exército 2019-2021: i) assegurar recursos estáveis e suficientes; ii) otimizar as capacidades militares terrestres; iii) fortalecer a cooperação nacional e internacional; iv) dinamizar a comunicação e a imagem interna e externa; v) modernizar sistemas e infraestruturas.*

*Neste sentido, o presente Relatório integra os contributos das diversas entidades de controlo setorial, compilados a partir dos dados de execução geridos pelo Sistema Integrado de Gestão Estratégica do Exército (SIGEE).*

*Traduzem-se, por esta via, de forma clara e sucinta, os esforços despendidos para a mais correta e atempada persecução dos desígnios estratégicos do Exército, numa perspetiva de ações permanentemente avaliadas e atualizadas ao longo do ano.*

*2019 correspondeu, no Exército, a um esforço nas respetivas capacidades e imagem pública. Confirmou-se um notório incremento da taxa de execução da Lei de Programação Militar (LPM) até 80%. Neste âmbito, constituem marcos destacados a substituição da espingarda automática G-3 pela moderna FN SCAR, e a chegada das primeiras viaturas táticas URO VAMTAC. Prosseguiu-se, igualmente, a modernização de infraestruturas, para o que contribuiu uma taxa de execução da Lei de Infraestruturas Militares (LIM) próxima do dobro da observada em 2018. Em termos comunicacionais, consolidou-se a marca “Exército” no seio das plataformas eletrónicas, assim como no espaço público.*

*Na esfera dos recursos humanos, as medidas implementadas foram múltiplas e inovadoras, não tendo, porém, sido suficientes para inverter a tendência regressiva dos efetivos nos últimos anos.*

*Ao nível externo, 2019 ficou igualmente marcado pelo incremento da presença do Exército em diversos teatros de operações, com inegáveis sucessos e apreço público. Ênfase deve ser dada à muito prestigiante nomeação de oficiais gerais para altos cargos de comando no contexto dessas missões internacionais, nomeadamente na República do Mali e na República Centro-Africana.*

*Norteados pelos valores institucionais que o distinguem – Disponibilidade, Disciplina, Honra, Lealdade e Coragem – o Exército continuará empenhado em afirmar-se, cada vez mais, como uma instituição credível, moderna, atrativa, de elevada prontidão e competência, sempre ao serviço de Portugal.*

O Chefe do Estado-Maior do Exército

ORIGINAL ASSINADO

ARQUIVADO NO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

José Nunes da Fonseca

General



# ÍNDICE

<b>I. NOTA INTRODUTÓRIA.....</b>	<b>1</b>
1. Breve análise conjuntural .....	3
a. Ambiente externo .....	3
b. Ambiente interno .....	4
2. Orientações gerais e específicas.....	7
a. Enquadramento legislativo .....	7
b. Fatores condicionantes .....	8
<b>II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS DISPONÍVEIS .....</b>	<b>9</b>
1. Consecução dos objetivos do plano e estratégia seguida .....	10
a. Estratégia adotada para o cumprimento dos objetivos .....	10
b. Objetivos estratégicos .....	10
c. Objetivos operacionais .....	12
2. Desenvolvimento das atividades, resultados previstos e alcançados .....	13
a. OE 1 – Assegurar Recursos Estáveis e Suficientes. ....	13
b. OE 2 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres. ....	30
c. OE 3 – Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional. ....	36
d. OE 4 – Dinamizar a Comunicação e a Imagem Externa e Interna.....	50
e. OE 5 – Modernizar sistemas e Infraestruturas.....	56
3. Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros.....	63
a. Recursos Humanos.....	63
b. Recursos Materiais.....	66
c. Recursos Financeiros.....	69
4. Grau de realização dos programas de formação, com inclusão de indicadores .....	74
<b>III. AVALIAÇÃO FINAL.....</b>	<b>77</b>
1. Análise à execução do Plano e sua articulação com o Programa do Governo .....	78
2. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados.....	79
3. Mecanismos de participação e auscultação dos clientes.....	80
a. Clientes internos.....	80
b. Clientes externos.....	81
4. Conclusões prospetivas .....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – ALINHAMENTO ENTRE O PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E O PLANEAMENTO DE ATIVIDADES .....	2
FIGURA 2 – ORGANIZAÇÃO DO EXÉRCITO .....	6
FIGURA 3 – MAPA ESTRATÉGICO .....	10
FIGURA 4 – CORRESPONDÊNCIA ENTRE OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OS OBJETIVOS OPERACIONAIS .....	12
FIGURA 5 – NÍVEL DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS .....	13
FIGURA 6 – MILITARES E CIVIS QUE FREQUENTARAM FORMAÇÃO EM ENTIDADES EXTERNAS AO EXÉRCITO .....	14
FIGURA 7 – MILITARES E CIVIS QUE FREQUENTARAM FORMAÇÃO MINISTRADA PELO EXÉRCITO .....	14
FIGURA 8 – FORMANDOS EXTERNOS QUE FREQUENTARAM FORMAÇÃO MINISTRADA PELO EXÉRCITO .....	15
FIGURA 9 – CURSOS CERTIFICADOS DO EXÉRCITO .....	15
FIGURA 10 – INTERCÂMBIO DE ALUNOS E PROFESSORES NO ÂMBITO DO ENSINO .....	16
FIGURA 11 – ADMISSÕES AOS ESTABELECIMENTOS MILITARES DE ENSINO – ANO LETIVO DE 2018/2019 .....	17
FIGURA 12 – DISTRIBUIÇÃO DOS ALUNOS ADMITIDOS – ANO LETIVO DE 2018/2019 .....	17
FIGURA 13 – ALUNOS QUE INICIARAM O ANO LETIVO DE 2018/2019 .....	17
FIGURA 14 – ORIGEM FAMILIAR DOS ALUNOS .....	18
FIGURA 15 – APROVEITAMENTO ESCOLAR NO ANO LETIVO DE 2018/2019 .....	18
FIGURA 16 – INGRESSOS ENSINO SUPERIOR NO ANO LETIVO DE 2018/2019 .....	18
FIGURA 17 – INGRESSOS EM RV/RC .....	19
FIGURA 18 – CANDIDATOS AOS QUADROS PERMANENTES .....	20
FIGURA 19 – TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA DOS MILITARES RV/RC (EM MESES) .....	20
FIGURA 20 – SAÍDA DE MILITARES RV/RC .....	21
FIGURA 21 – EVOLUÇÃO DO EFETIVO REAL FACE AO EFETIVO AUTORIZADO .....	21
FIGURA 22 – EVOLUÇÃO DOS EFETIVOS EM RV/RC E FUNCIONÁRIOS CIVIS .....	22
FIGURA 23 – AÇÕES DE APOIO PSICOLÓGICO – FND E FORÇAS EM PRONTIDÃO .....	23
FIGURA 24 – APOIOS PSICOLÓGICOS A INCIDENTES CRÍTICOS .....	23
FIGURA 25 – NOVOS EQUIPAMENTOS DO EXÉRCITO .....	24
FIGURA 26 – SITUAÇÃO DOS PRÉDIOS MILITARES SOB RESPONSABILIDADE DO EXÉRCITO .....	25
FIGURA 27 – DISTRIBUIÇÃO DO INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURAS, POR FONTE DE FINANCIAMENTO .....	26
FIGURA 28 – PRINCIPAIS INVESTIMENTOS EM INFRAESTRUTURAS .....	27
FIGURA 29 – EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DO EXÉRCITO .....	28
FIGURA 30 – EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DA LPM .....	28
FIGURA 31 – EVOLUÇÃO DAS FONTES DE FINANCIAMENTO SUPLETIVAS .....	29
FIGURA 32 – EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DE DCCR .....	29
FIGURA 33 – EXERCÍCIOS NO ÂMBITO DO PLANO INTEGRADO DE TREINO OPERACIONAL .....	30
FIGURA 34 – EXERCÍCIOS CONJUNTOS E COMBINADOS .....	31
FIGURA 35 – EVOLUÇÃO DO EFETIVO DAS FORÇAS EM EXERCÍCIOS NO ESTRANGEIRO .....	31
FIGURA 36 – PARTICIPAÇÃO DE FORÇAS CONSTITUÍDAS EM EXERCÍCIOS NO ESTRANGEIRO .....	32
FIGURA 37 – REABASTECIMENTO – TEMPO ENTRE PEDIDO E SATISFAÇÃO .....	34
FIGURA 38 – MOVIMENTOS E TRANSPORTE – IMOBILIZAÇÃO DE VIATURAS .....	35
FIGURA 39 – MANUTENÇÃO – NÚMERO DE DIAS EM MANUTENÇÃO .....	35
FIGURA 40 – EMPENHAMENTO EM PATRULHAS DE VIGILÂNCIA DE ESPAÇOS RURAIS .....	36
FIGURA 41 – EMPENHAMENTO NO ÂMBITO DO PROTOCOLO FAUNOS .....	36
FIGURA 42 – ÁREAS DE ATUAÇÃO NO ÂMBITO DO PROTOCOLO FAUNOS .....	37
FIGURA 43 – EMPENHAMENTO NO ÂMBITO DOS PROTOCOLOS MUNICIPAIS .....	38
FIGURA 44 – ATIVIDADES NO ÂMBITO DO FUNDO AMBIENTAL .....	38
FIGURA 45 – ATIVIDADES EM APOIO A ENTIDADES CIVIS .....	39
FIGURA 46 – PARTICIPAÇÃO EM MISSÕES NO ÂMBITO DA NATO/COLIGAÇÃO INTERNACIONAL .....	40
FIGURA 47 – PARTICIPAÇÃO EM MISSÕES NO ÂMBITO DA UNIÃO EUROPEIA .....	41
FIGURA 48 – PARTICIPAÇÃO EM MISSÕES NO ÂMBITO DA ONU .....	42
FIGURA 49 – EFETIVO EMPENHADO POR CLASSE E POR MISSÃO .....	42
FIGURA 50 – EFETIVO EMPENHADO POR GÉNERO E POR MISSÃO .....	43
FIGURA 51 – EFETIVO EMPENHADO POR ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL .....	43
FIGURA 52 – EVOLUÇÃO DOS EFETIVOS EMPENHADOS POR ORGANIZAÇÃO .....	44
FIGURA 53 – FORÇAS EMPENHADAS NOS MECANISMOS DE RESPOSTA RÁPIDA .....	44
FIGURA 54 – EFETIVO EMPENHADO NOS MECANISMO DE RESPOSTA RÁPIDA .....	45

FIGURA 55 – PROJETOS NO ÂMBITO DA COOPERAÇÃO TÉCNICO-MILITAR .....	45
FIGURA 56 – ALUNOS ESTRANGEIROS EM FORMAÇÃO NO ÂMBITO DA COOPERAÇÃO TÉCNICO-MILITAR .....	46
FIGURA 57 – GRAU DE EXECUÇÃO DOS PLANOS DE COOPERAÇÃO BILATERAL .....	46
FIGURA 58 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE SEGUIDORES DAS REDES SOCIAIS OFICIAIS DO EXÉRCITO .....	50
FIGURA 59 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE SEGUIDORES DAS REDES SOCIAIS RECRUTAMENTO DO EXÉRCITO .....	51
FIGURA 60 – INICIATIVAS DE COMUNICAÇÃO .....	51
FIGURA 61 – ESPAÇOS ONDE DECORRERAM AS INICIATIVAS DE COMUNICAÇÃO .....	52
FIGURA 62 – VISITAS AOS MUSEUS, BIBLIOTECAS E ARQUIVOS .....	53
FIGURA 63 – SAZONALIDADE DAS VISITAS AOS MUSEUS, BIBLIOTECAS E ARQUIVOS .....	54
FIGURA 64 – ATIVIDADE INSPETIVA DO EXÉRCITO .....	54
FIGURA 65 – ATIVIDADES DE DIVULGAÇÃO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL .....	56
FIGURA 66 – POSIÇÃO DO EXÉRCITO RELATIVA AOS STANAG ANALIZADOS .....	58
FIGURA 67 – INVESTIMENTO EM PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO .....	60
FIGURA 68 – APROVAÇÃO DE PUBLICAÇÕES DOUTRINÁRIAS E ADMINISTRATIVAS .....	61
FIGURA 69 – NOVOS REGISTOS NA BASE DE DADOS DE LIÇÕES APRENDIDAS .....	62
FIGURA 70 – DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR CATEGORIAS .....	63
FIGURA 71 – DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR VÍNCULO CONTRATUAL .....	63
FIGURA 72 – INCORPORAÇÕES E SAÍDAS EM RV/RC .....	64
FIGURA 73 – DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR GÉNERO .....	64
FIGURA 74 – DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS NA ESTRUTURA ORGÂNICA DO EXÉRCITO .....	65
FIGURA 75 – PASSAGENS À SITUAÇÃO DE RESERVA .....	65
FIGURA 76 – EVOLUÇÃO DAS PASSAGENS À SITUAÇÃO DE RESERVA .....	65
FIGURA 77 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR FONTE DE FINANCIAMENTO .....	69
FIGURA 78 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR AGREGADO DE DESPESA .....	69
FIGURA 79 – EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA DA DESPESA GLOBAL .....	70
FIGURA 80 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR AGRUPAMENTO DE DESPESA (OMDN) .....	70
FIGURA 81 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR AGRUPAMENTO DE DESPESA (DCCR) .....	71
FIGURA 82 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DAS FND, POR MISSÃO .....	71
FIGURA 83 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DOS PROJETOS DE INVESTIMENTO .....	72
FIGURA 84 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA LPM POR PROJETO .....	72
FIGURA 85 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA LIM .....	73
FIGURA 86 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL RELATIVA A PROJETOS COMUNITÁRIOS .....	73
FIGURA 87 – FORMAÇÕES REALIZADAS, FORMANDOS E RESPECTIVA TAXA DE SUCESSO .....	74
FIGURA 88 – FORMAÇÕES REALIZADAS, POR TIPOLOGIA .....	74
FIGURA 89 – FORMAÇÕES REALIZADAS E HORAS DE FORMAÇÃO .....	74
FIGURA 90 – NÚMERO DE FORMANDOS EM CURSOS DE PROMOÇÃO DO QUADRO PERMANENTE .....	75
FIGURA 91 – NÚMERO DE FORMANDOS EM CURSOS DE FORMAÇÃO INICIAL PARA RV/RC .....	75
FIGURA 92 – FORMAÇÕES FORA DO RAMO, POR CATEGORIA .....	75
FIGURA 93 – FORMAÇÃO FREQUENTADA NO ESTRANGEIRO .....	76

## Lista de siglas e abreviaturas

DCCR	Despesas Com Compensação em Receitas
EMGFA	Estado-Maior General das Forças Armadas
EUTM	<i>European Union Training Mission</i>
FND	Forças Nacionais Destacadas
KFOR	<i>Kosovo Force</i>
LIM	Lei de Infraestruturas Militares
LPM	Lei de Programação Militar
MINUSCA	<i>United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic</i>
NATO	Organização do Tratado do Atlântico Norte
OE	Objetivos Estratégicos
OMDN	Orçamento do Ministério da Defesa Nacional
ONU	Organização das Nações Unidas
OO	Objetivos Operacionais
RCA	República Centro Africana
RSM	<i>Resolute Support Mission</i>
RV/RC	Regime de Voluntariado e Regime de Contrato
SIGDN	Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional





## **I. NOTA INTRODUTÓRIA**

## I. Nota Introdutória

O Plano de Atividades e o Relatório de Atividades constituem dois pilares fundamentais da gestão, materializando, respetivamente, as funções de planeamento e de controlo.

Nos termos do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, o “*plano anual de atividades deve discriminar os objetivos a atingir, os programas a realizar e os recursos a utilizar*”, constituindo a base da proposta de orçamento, ao passo que o “*relatório de atividades deve discriminar os objetivos atingidos, o grau de realização dos programas e os recursos utilizados*”.

Assim, o ciclo de gestão de 2019 foi conduzido por forma a garantir o alinhamento entre:

- A Diretiva do Comandante do Exército, posteriormente substituída pela Diretiva Estratégica do Exército para 2019/2021, que materializa a estratégia da organização a médio prazo, definindo os seus objetivos e prioridades;
- O Plano de Atividades, que materializa a alocação de recursos aos diversos objetivos, num horizonte temporal de um ano económico;
- O Relatório de Atividades, numa perspetiva de avaliação do grau de prossecução dos objetivos definidos;
- O Quadro de Avaliação e Responsabilização, enquanto instrumento de avaliação dos Objetivos, permanentemente monitorizados através do Sistema Integrado de Gestão Estratégica do Exército.

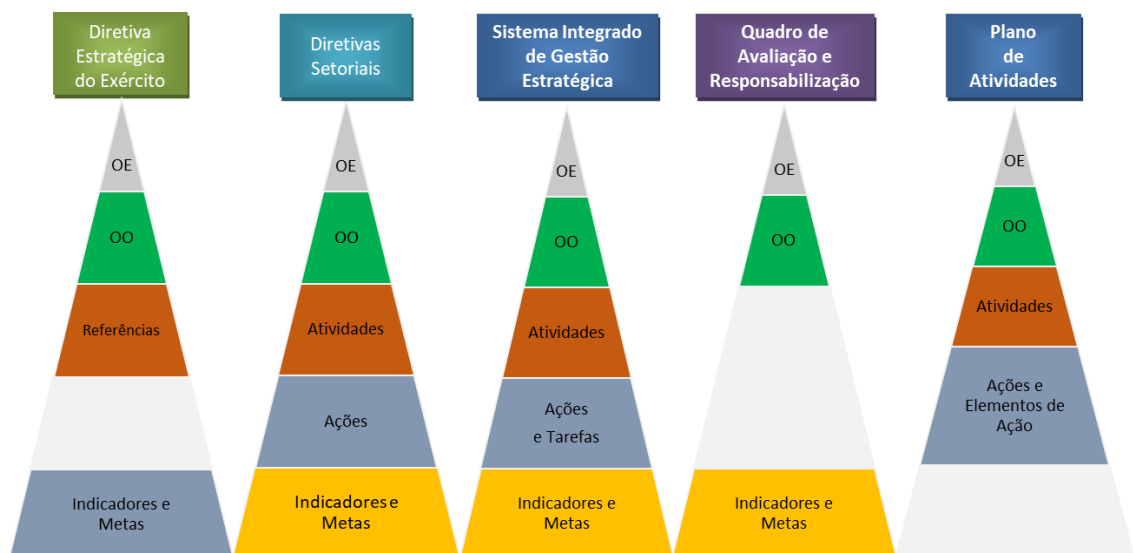


Figura 1 – Alinhamento entre o Planeamento Estratégico e o Planeamento de Atividades

## 1. Breve análise conjuntural

### a. Ambiente externo

#### (1) Enquadramento e caracterização

O ambiente de segurança externo é complexo e volátil, combinando situações de instabilidade propícias ao recrudescimento dos fenómenos do terrorismo e da economia informal, ancorados na falência de Estados, em particular na região do norte de África, Sahel e África subsaariana.

Estas condições causam instabilidade e insegurança regional com impacto global, exigindo a intervenção de forças militares alocadas a organizações internacionais, para as quais as Forças Armadas em geral, e o Exército em particular, contribuem intervindo ao nível da estabilização, assistência humanitária e reconstrução de Estados, podendo ainda atuar de forma autónoma na extração de cidadãos nacionais ou de outros países com quem Portugal tem relações diplomáticas.

#### (2) Participação no âmbito das alianças internacionais e relações bilaterais

No âmbito das alianças internacionais de que Portugal é membro, e instrumento da ação externa do Estado, o Exército continuou a participar em missões internacionais humanitárias e de paz, em prol da afirmação da credibilidade externa do Estado e da valorização das comunidades portuguesas, contribuindo assim para a promoção da paz e da segurança internacional.

Para este desígnio, o Exército assegurou a participação em missões no quadro da Organização das Nações Unidas (ONU), da Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO<sup>1</sup>) e da União Europeia, bem como no âmbito da Cooperação no Domínio da Defesa, sobretudo com os membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa e do Processo de Cooperação do Mediterrâneo Ocidental (Iniciativa 5+5), e ainda no relacionamento bilateral e multilateral.

Como reflexo da credibilidade externa alcançada pelo País, Portugal manteve as Forças a desempenhar missões de *Quick Response Force* na *Resolute Support Mission* (RSM) e na Missão da ONU para a República Centro Africana (MINUSCA<sup>2</sup>), o Comando da Missão de Treino da União Europeia (EUTM<sup>3</sup>) na República Centro Africana (RCA) e o cargo de Segundo-Comandante da MINUSCA e assumiu, no final do ano, o Comando da EUTM Mali.

<sup>1</sup> Em inglês para *North Atlantic Treaty Organization*.

<sup>2</sup> Em inglês para *United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic*.

<sup>3</sup> Em inglês para *European Union Training Mission*.

## **b. Ambiente interno**

### **(1) Principais desafios ao Exército**

Os recursos humanos constituíram um dos maiores desafios do Exército, que procurou dar primazia ao recrutamento militar, enquanto atividade fundamental, para a sustentabilidade do Sistema de Forças.

A valorização contínua dos recursos humanos, através do ensino, da formação e da disponibilização de carreiras atrativas, constitui uma preocupação permanente do Exército, com a certeza de que só com efetivos motivados, conhecedores e com saber se consegue ter uma Instituição credível, orientada para o futuro e capaz de cumprir a sua missão eficientemente.

Ao nível do investimento, o desafio reside na necessidade de regenerar capacidades em fim de ciclo de vida ou cujo grau de obsolescência é já considerável, com influência na operacionalidade de Forças, e de reposição de capacidades exíguas ou inexistentes no Sistema de Forças, designadamente ao nível do equipamento individual do soldado, do Comando e Controlo, das Viaturas Táticas Blindadas Ligeiras, dos meios de *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, and Reconnaissance*, dos meios de Operações Especiais, e dos meios de Apoio Militar de Emergência.

O Exército tem à sua disposição infraestruturas que permitem o cumprimento da sua missão. No entanto, neste campo, persistem alguns desafios relacionados com a respetiva racionalização, manutenção e modernização, para o cumprimento de novas exigências funcionais.

## **(2) Missão**

O Exército Português tem como missão:

- Participar na defesa militar da República.
- Assegurar a geração, preparação, e sustentação de Forças e meios da componente terrestre do Sistema de Forças.
- Participar em missões internacionais no âmbito das Organizações Internacionais.
- Participar em missões no exterior do Território Nacional, num quadro autónomo ou multinacional.
- Executar ações de cooperação técnico-militar.
- Cooperar, nos termos da lei, com as Forças e Serviços de Segurança.
- Colaborar em missões de Proteção Civil.
- Colaborar em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações.
- Executa atividades no domínio da cultura, designadamente de preservação e divulgação do seu património.

## **(3) Visão**

A visão do Chefe do Estado-Maior do Exército expressa na Diretiva Estratégica do Exército 2019-2021 traduz:

“Um Exército credível, moderno, atrativo, de elevada prontidão e competência.

Um Exército pronto para a defesa militar da República e contribuinte ativo para a segurança cooperativa, para a proteção e bem-estar das populações e para a salvaguarda do património nacional.”

## **(4) Valores**

O Exército, enquanto organização secular, assenta a sua identidade e coesão num conjunto de valores:

- A Disponibilidade, manifestada na permanente prontidão para servir, assente na especificidade da condição militar.
- A Disciplina, como meio para atingir a unidade de esforço na prossecução dos efeitos desejados.
- A Honra, decorrente da atitude honesta, firme e digna, assumida no cumprimento do dever.

- A Lealdade, como força anímica da disciplina, consubstanciada na prática da verdade e na fidelidade aos princípios éticos, elementos basilares da camaradagem e da coesão no Exército.
- A Coragem, na forma como se enfrentam os riscos e as dificuldades.
- A Transparência, decorrente da consciência do dever cumprido e pela certeza da neutralidade ao escrutínio dos seus processos, atitudes e práticas.

## (5) Estrutura orgânica

Nos termos do Decreto-Lei n.º 186/2017, de 29 de dezembro, o Exército encontra-se organizado numa estrutura vertical e hierarquizada, compreendendo um Órgão de Estado-Maior, um Órgão de Inspeção, Órgãos de Conselho, Órgãos Centrais de Administração e Direção, o Comando da Componente Terrestre, os Órgãos de Base e os Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças, conforme se apresenta na figura seguinte:

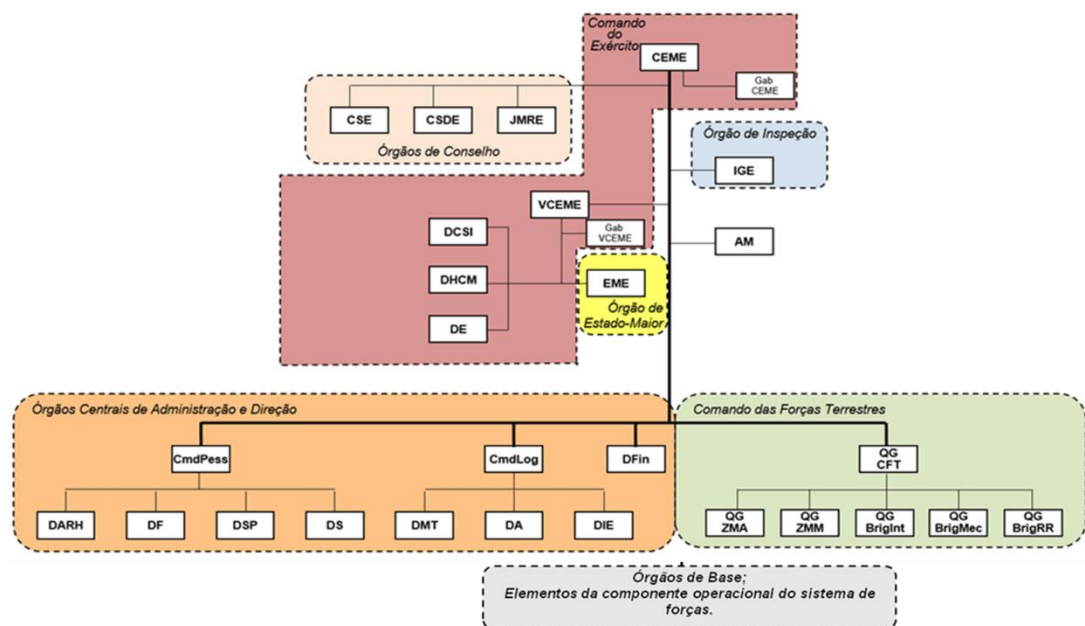


Figura 2 – Organização do Exército

## (6) Sistema de controlo interno

Para promover a avaliação e controlar a legalidade, regularidade e boa gestão das suas atividades, programas, projetos e operações, o Exército integra um conjunto de órgãos dos quais se destacam:

- A Inspeção-Geral do Exército que, funcionando na dependência direta do Chefe do Estado-Maior do Exército, fiscaliza o cumprimento das diretivas e orientações do Comando do Exército;

- O Gabinete do Comandante da Logística que garante o cumprimento dos requisitos técnicos dos equipamentos adquiridos;
- A Repartição de Auditoria da Direção de Finanças, responsável pelo controlo interno no âmbito da administração financeira;
- A Repartição de Auditoria de Abonos e Descontos do Comando do Pessoal, responsável pela fiscalização dos processos no âmbito dos vencimentos e remunerações.

## **2. Orientações gerais e específicas**

A atividade do Exército enquadrou-se na linha estruturante da Defesa Nacional definida pelo Conceito Estratégico de Defesa Nacional e em conformidade com o programa do XXI Governo Constitucional e com as orientações emanadas pela Tutela.

O Plano de Atividades do Exército para 2019 foi elaborado tendo como base os objetivos definidos na Diretiva do Comandante do Exército para 2017/2019 e as orientações e prioridades decorrentes das Linhas de Ação estabelecidas. No entanto, a Atividade do Exército foi conduzida tendo como farol a Diretiva Estratégica do Exército para o triénio 2019-2021.

### **a. Enquadramento legislativo**

O Conceito Estratégico de Defesa Nacional, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril, define a estratégia global a adotar pelo Estado para a consecução dos objetivos da política de segurança e defesa nacional.

Decorrente deste enquadramento, foi definido o Sistema de Forças e, subsequentemente, o dispositivo territorial do Exército, que estando presente em todo o Território Nacional contribui para o reforço da coesão e identidade nacional, mantendo a proximidade com as populações.

Resumidamente, o quadro legislativo e normativo que regulou a atividade e o funcionamento do Exército, no ano de 2019, assentou nos seguintes diplomas e documentos:

- Constituição da República Portuguesa;
- Lei Orgânica n.º 5/2014, de 29 de agosto (Lei de Defesa Nacional);
- Lei Orgânica n.º 6/2014, de 1 de setembro (Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas);
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril (Conceito Estratégico de Defesa Nacional);

- Conceito Estratégico Militar 2014;
- Despacho n.º 11400/MDN/2014 (Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar);
- Missões Específicas das Forças Armadas 2014;
- Sistema de Forças Nacional 2014;
- Dispositivo de Forças 2014;
- Decreto-Lei n.º 186/2014, de 29 de dezembro (Lei Orgânica do Exército);
- Decreto-Regulamentar n.º 11/2015, de 31 de julho (Aprova a Orgânica do Exército);
- Despacho n.º 3706/2016, de 18 de fevereiro, do Ministro da Defesa Nacional (Relação das Unidades, Estabelecimentos e Órgãos do Exército);
- Portaria n.º 301/2016, de 30 de novembro (Regulamento da Avaliação do Mérito dos Militares das Forças Armadas);
- Diretiva do Comandante do Exército 2019/2021.
- Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro (Orçamento do Estado para 2019);
- Decreto-Lei n.º 84/2019, de 28 de junho (Decreto-Lei de Execução Orçamental 2019);
- Decreto-Lei n.º 40/2019, de 22 de março (Aprova o Efetivo de Militares das Forças Armadas para 2019);
- Lei Orgânica n.º 2/2019, de 17 de junho (Lei de Programação Militar);
- Lei Orgânica n.º 3/2019, de 3 de setembro (Lei de Infraestruturas Militares).

## b. Fatores condicionantes

As principais condicionantes à atividade do Exército em 2019 foram:

- A escassez de **recursos humanos** disponíveis, traduzida pela falta de cidadãos voluntários para prestar serviço militar nos diferentes regimes e pela redução do universo de recrutamento, reflexo da conjugação entre a evolução demográfica e a reduzida atratividade da prestação do serviço militar;
- Escassez de **recursos financeiros**, agravados pelo elevado nível de cativações orçamentais, com impacto negativo na manutenção e no reequipamento e na edificação de capacidades, que resulta num aumento dos riscos operacionais;
- A idade avançada e a elevada utilização das **infraestruturas**, que resultam em baixos índices de conforto e de eficiência energética, e em elevados custos de manutenção e conservação.





## **II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS DISPONÍVEIS**

## 1. Consecução dos objetivos do plano e estratégia seguida

### a. Estratégia adotada para o cumprimento dos objetivos

A Diretiva Estratégica do Exército para o triénio de 2019-2021, estabeleceu orientações e prioridades, numa abordagem baseada na metodologia *Balanced Scorecard*, através da definição de Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais, atribuindo responsabilidades às Entidades Setoriais, através de uma matriz de operacionalização da estratégia.

Por sua vez, as Entidades Setoriais contribuíram para a definição dos indicadores e para o estabelecimento das metas a alcançar, que foram integrados e difundidos através de um suplemento à Diretiva estratégica do Exército.

Cada Entidade Setorial restabeleceu a estratégia, difundindo-a pelas suas unidades subordinadas através das Diretivas Setoriais.

A monitorização da estratégia foi conduzida através de uma aplicação desenvolvida pelo Exército, designado por Sistema Integrado de Gestão Estratégica que permitiu ao Comando do Exército acompanhar o desenvolvimento das ações e o grau de cumprimento das metas, e acionar as medidas corretivas necessárias.

A monitorização efetuada permitiu a avaliação permanente da atividade do Exército, no âmbito do Quadro de Avaliação e Responsabilização, nos termos previstos pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

### b. Objetivos estratégicos

A Diretiva estratégica do Exército definiu os cinco objetivos estratégicos que, a seguir, se detalham:

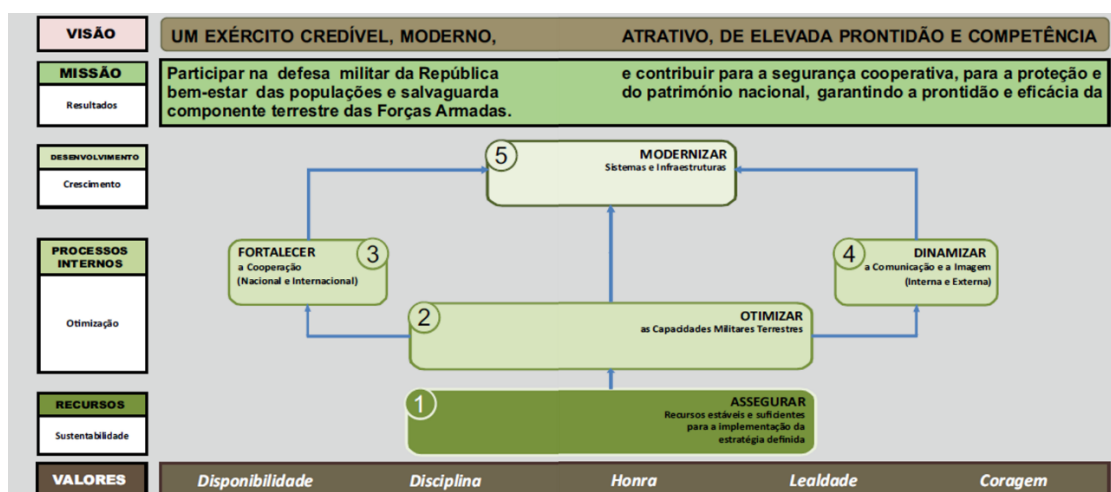


Figura 3 – Mapa Estratégico

(1) OE1 – Assegurar Recursos Estáveis e Suficientes.

Garantir recursos suficientes, de forma equilibrada e sustentável, para possibilitar a implementação da estratégia definida, com base na estabilidade dos recursos críticos do Exército, designadamente os humanos, materiais, infraestruturais e financeiros.

(2) OE2 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres

Edificar e otimizar as capacidades da componente operacional terrestre, aperfeiçoando o processo de planeamento por capacidades, através do sustentado desenvolvimento dos diversos vetores, integrados de forma a credibilizar o potencial de combate sincronizado, sinérgico e distintivo do Exército, de modo a consolidar a componente terrestre do Sistema de Forças e a mitigar as suas lacunas, potenciando a sua coerência, interoperabilidade e uso dual.

(3) OE3 – Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional

Fortalecer a cooperação militar e civil-militar nas atividades, missões e operações intra e interagências, a nível nacional e internacional, maximizando os resultados alcançados de forma eficiente, reforçando o espírito de cooperação e contribuição do Exército para a segurança nacional e internacional, para a proteção e bem-estar das populações, e salvaguarda do património nacional.

(4) OE 4 – Dinamizar a Comunicação e a Imagem Interna e Externa

Fortalecer a credibilidade e excelência do Exército, mantendo a identidade através de processos de adaptabilidade às novas exigências e parâmetros sociais, dinamizando a demonstração da eficiência operacional e desenvolvendo atividades no domínio da cultura, que preservem e divulguem o seu património, de modo a revigorar a essencialidade militar terrestre, consolidar e incrementar a credibilidade do Exército e divulgar o seu património histórico e cultural.

(5) OE 5 – Modernizar Sistemas e Infraestruturas

Simplificar e valorizar a componente terrestre como um sistema de sistemas, modernizando cada uma das suas valências no sentido de incrementar a aprendizagem organizacional no Exército, elevando a qualidade e a sua competência individual e coletiva.

### c. Objetivos operacionais

Cada um dos objetivos estratégicos foi decomposto em objetivos operacionais:

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
OE1 – Assegurar Recursos Estáveis e Suficientes	OO11 – DINAMIZAR o Exército como empregador ativo, credível e moderno, construtor de competências de nível social, educacional e profissional.
	OO12 – MELHORAR as condições legais e estatutárias do serviço no Exército.
	OO13 – MAXIMIZAR a obtenção e gestão de Recursos Humanos.
	OO14 – AMPLIAR a obtenção e gestão de Recursos Materiais.
	OO15 – INTENSIFICAR a gestão de Infraestruturas.
	OO16 – OTIMIZAR a obtenção e gestão de Recursos Financeiros.
OE2 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres	OO21 – MAXIMIZAR as forças e o pessoal treinado e certificado, considerando os vetores de desenvolvimento das capacidades e as funções de combate.
	OO22 – DINAMIZAR o treino de âmbito conjunto e combinado.
	OO23 – POTENCIAR capacidades para a pluralidade de missões.
	OO24 – MODERNIZAR processos logísticos.
OE3 – Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional	OO31 – MAXIMIZAR o empenhamento do Exército nas ações de apoio à população, às autoridades nacionais e na preservação do património nacional.
	OO32 – PROMOVER a disponibilidade e participação do Exército na produção de um ambiente de segurança e estabilidade no plano internacional.
	OO33 – GARANTIR um apoio Institucional à rede de parceiros do Exército de âmbito histórico, cultural, académico, científico, ambiental e desportivo.
OE4 – Dinamizar a Comunicação e a Imagem Externa e Interna	OO41 – ASSEGURAR a Perceção Positiva do Exército.
	OO42 – GARANTIR o Controlo, a Segurança, a Qualidade e a Igualdade.
	OO43 – INCREMENTAR a demonstração da eficiência operacional.
OE5 – Modernizar sistemas e Infraestruturas	OO51 – EXPLORAR as tendências e evoluções genéticas, organizacionais e operacionais no âmbito Nacional e Internacional.
	OO52 – APERFEIÇOAR processos e sistemas de informação.
	OO53 – REFORÇAR a IDI como catalisador de um Exército moderno.
	OO54 – INTENSIFICAR o culto do património histórico, cultural, intelectual, científico, do conhecimento, ambiental e desportivo do Exército.

Figura 4 – Correspondência entre os objetivos estratégicos e os objetivos operacionais

Para cada um dos objetivos operacionais foi estabelecido um conjunto de referências que enquadraram as ações a desenvolver pelas Entidades Setoriais.

## 2. Desenvolvimento das atividades, resultados previstos e alcançados

De um modo geral, os objetivos definidos pelo Exército apresentam um nível de realização consonante com as metas estabelecidas, conforme se constata na figura seguinte e se detalha ao longo do presente capítulo.

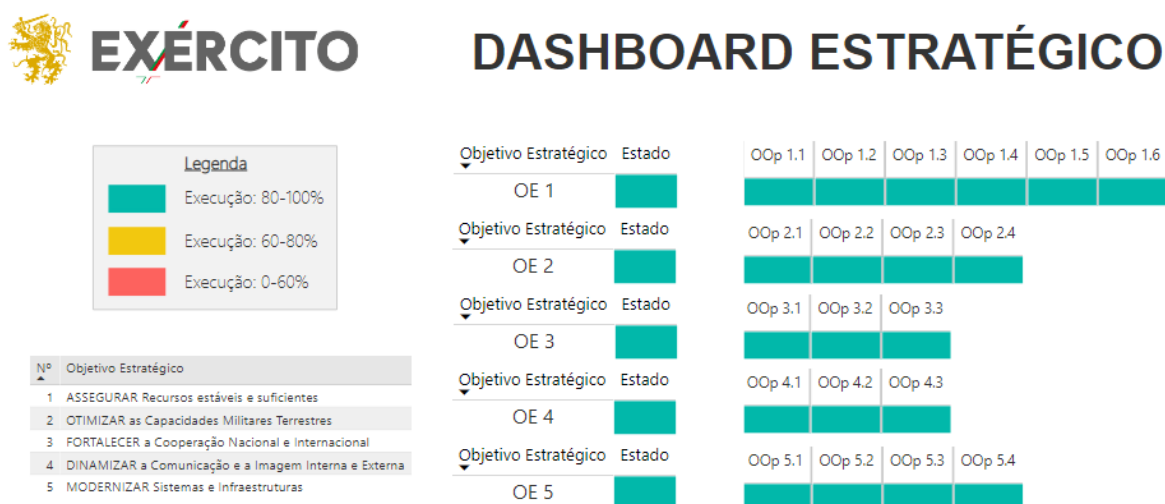


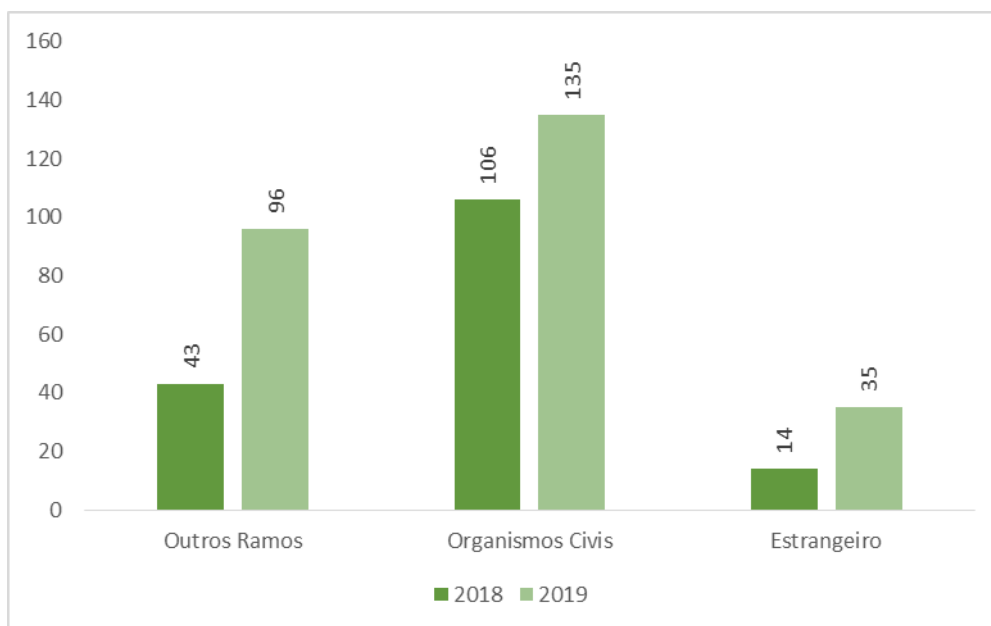
Figura 5 – Nível de realização dos Objetivos

### a. OE 1 – Assegurar Recursos Estáveis e Suficientes.

#### (1) OO 1.1 – Dinamizar o Exército como empregador ativo, credível e moderno, construtor de competências de nível social, educacional e profissional.

A formação constitui um pilar fundamental de qualquer instituição. Nesse sentido, o Exército mantém uma forte aposta na formação dos seus recursos humanos, não só através da disponibilização de um plano de formação interna abrangente, mas também procurando potenciar as oportunidades de formação em entidades externas, quer em Portugal, quer no estrangeiro.

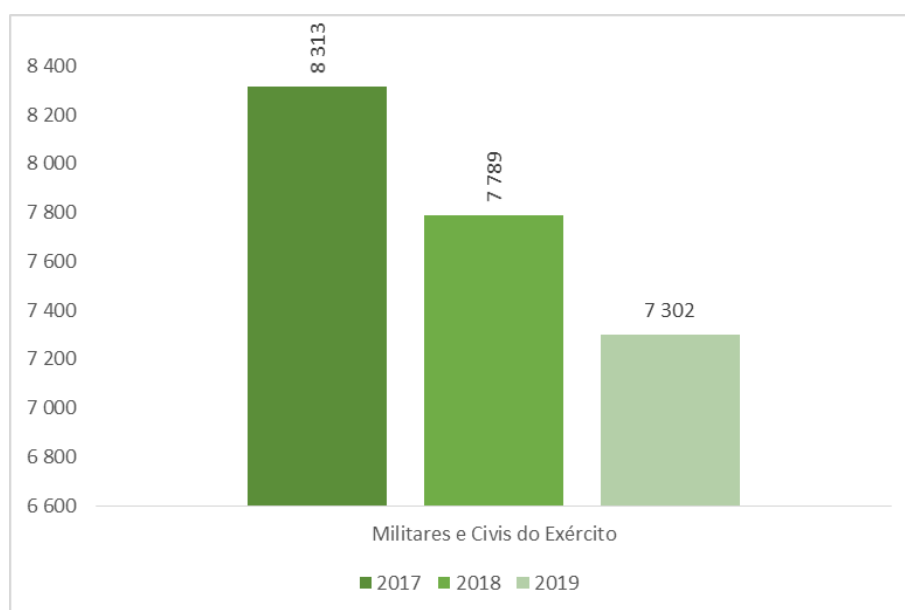
A figura seguinte reflete um franco crescimento na formação em entidades externas, frequentada por militares e civis do Exército.



**Figura 6 – Militares e civis que frequentaram formação em entidades externas ao Exército**

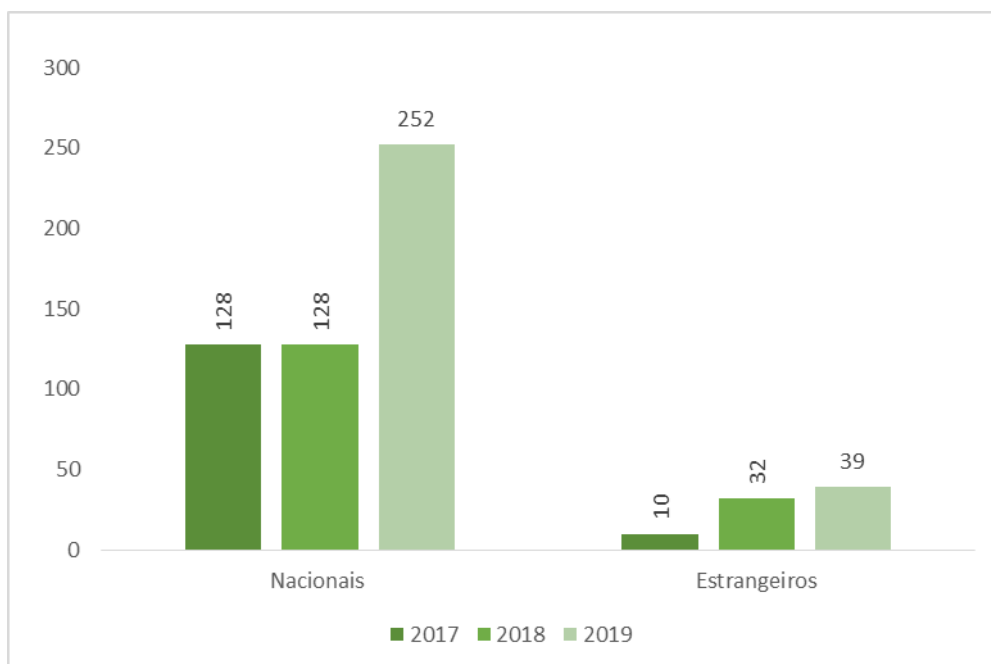
Relativamente à formação ministrada no Exército, verificam-se dois cenários distintos.

Por um lado, regista-se uma forte quebra de formandos do Exército, como reflexo da quebra de efetivos registada ao nível da classe de praças que constitui audiência alvo da maioria da formação ministrada.



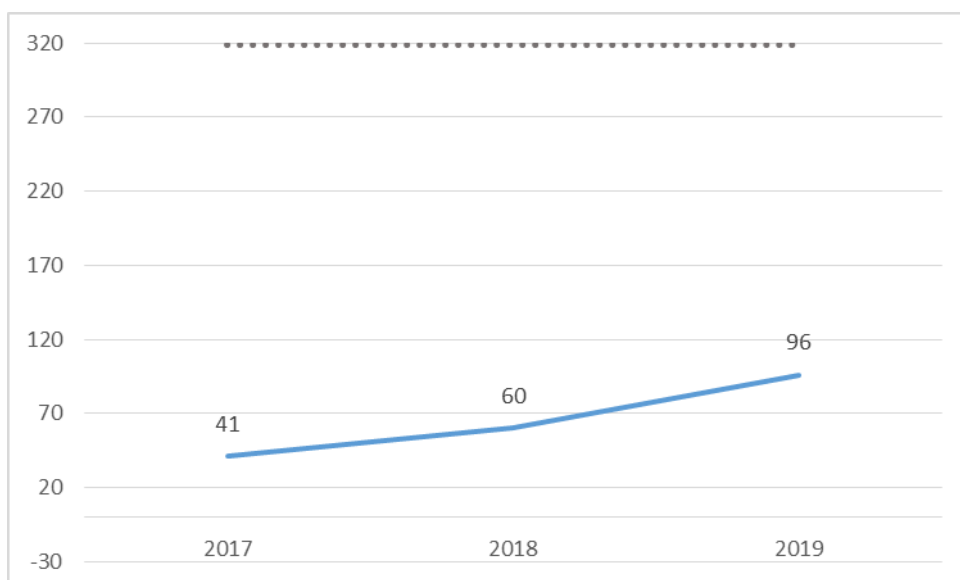
**Figura 7 – Militares e civis que frequentaram formação ministrada pelo Exército**

Em sentido oposto, regista-se um acréscimo de procura, por formandos externos, dos cursos ministrados pelo Exército.



**Figura 8 – Formandos externos que frequentaram formação ministrada pelo Exército**

Paralelamente, o Exército reforça a aposta na consolidação da certificação da formação profissional aos diferentes níveis, tendo já garantido, ao longo dos últimos três anos, a aprovação de 96 dos 319 cursos ministrados, com vista à sua acreditação.



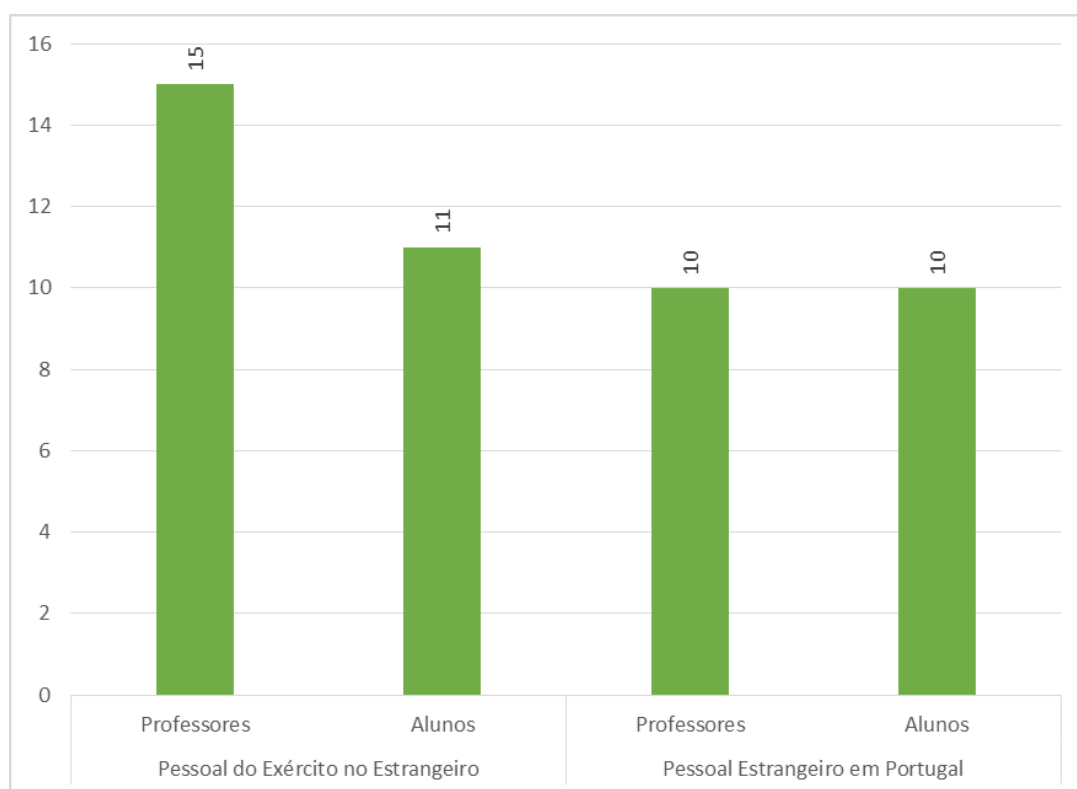
**Figura 9 – Cursos certificados do Exército**

Ao nível do ensino superior, o Exército, através da Academia Militar, obteve a acreditação junto da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior dos seguintes cursos:

- Ciclo de Estudos, conducente ao grau de Mestre, em Liderança, Pessoas e Organizações (Mestrado não Integrado);
- 2.º Ciclo, Mestrado em Administração e Gestão Militar (Exército);
- 2.º Ciclo, Mestrado em Administração e Gestão da Guarda Nacional Republicana.

Simultaneamente, mantém a aposta nos intercâmbios com instituições congéneres, quer ao nível bilateral, quer através dos programas *ERASMUS Plus* e *European Initiative for the Exchange of Military Young Officers*.

Deste modo, em 2019, quinze professores e onze alunos frequentaram estes programas no estrangeiro, tendo o Exército recebido no mesmo período dez professores e dez alunos estrangeiros.



**Figura 10 – Intercâmbio de alunos e professores no âmbito do ensino**



Paralelamente, com vista ao reforço do corpo docente da Academia Militar, três militares obtiveram o grau de Doutor.

Ao nível do Ensino Básico e Secundário, no ano letivo de 2018/2019 foram realizadas provas a 412 candidatos ao ingresso no Colégio Militar e no Instituto dos Pupilos do Exército.

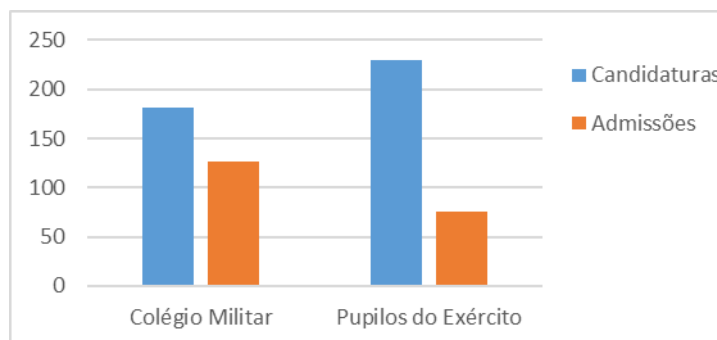


Figura 11 – Admissões aos Estabelecimentos Militares de Ensino – ano letivo de 2018/2019

Foram admitidos 202 novos alunos, o que representa um crescimento de 4% face ao ano letivo anterior.

A distribuição das novas admissões encontra-se detalhada na figura seguinte:

	Colégio Militar	Pupilos do Exército	Total
Internos	28	14	42
Externos	98	62	160
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>76</b>	<b>202</b>

Figura 12 – Distribuição dos alunos admitidos – ano letivo de 2018/2019

O efetivo total dos Estabelecimentos Militares de Ensino, no início do ano letivo, ascendeu a 1.017 alunos, valor que reflete um acréscimo de 1% face ao ano letivo anterior.

	Colégio Militar			Pupilos do Exército			Total		
	Masc.	Fem.	Total	Masc.	Fem.	Total	Masc.	Fem.	Total
Internos	221	114	335	73	20	93	294	134	428
Externos	203	178	381	140	68	208	343	246	589
<b>Total</b>	<b>424</b>	<b>292</b>	<b>716</b>	<b>213</b>	<b>88</b>	<b>301</b>	<b>637</b>	<b>380</b>	<b>1 017</b>

Figura 13 – Alunos que iniciaram o ano letivo de 2018/2019

Analisando a origem dos alunos, constata-se que o número proveniente de agregados familiares de militares é consideravelmente baixo, sendo de 30% no Colégio Militar e de apenas 11% no Instituto dos Pupilos do Exército.

Por oposição, os alunos provenientes de agregados familiares sem ligações às Forças Armadas nem às Forças de Segurança representam uma larga maioria, ascendendo a 70% no Instituto dos Pupilos do Exército.

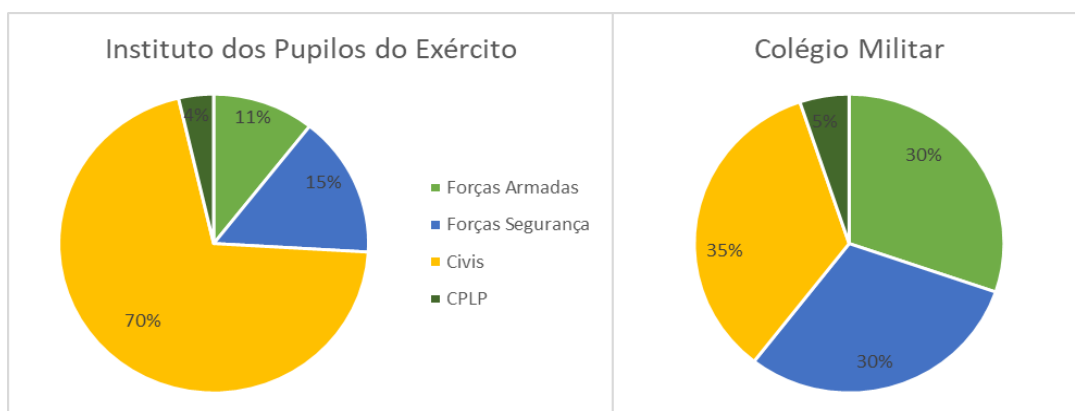


Figura 14 – Origem familiar dos alunos

Ao nível do aproveitamento escolar, verifica-se uma taxa global de 97%, com a distribuição por estabelecimento de ensino e por ciclo de estudos, que se apresenta na tabela seguinte:

Ciclo de Estudos	Colégio Militar			Pupilos do Exército			Total		
	Inscritos	Aprovados	%	Inscritos	Aprovados	%	Inscritos	Aprovados	%
1.º Ciclo	193	193	100%				193	193	100%
2.º Ciclo	156	150	96%	68	66	97%	224	216	96%
3.º Ciclo	228	223	98%	118	114	97%	346	337	97%
Secundário	119	112	94%	107	103	96%	226	215	95%
<b>Total</b>	<b>696</b>	<b>678</b>	<b>97%</b>	<b>293</b>	<b>283</b>	<b>97%</b>	<b>989</b>	<b>961</b>	<b>97%</b>

Figura 15 – Aproveitamento escolar no ano letivo de 2018/2019

Tendo por base o universo de alunos que concluíram o Ensino Secundário, verifica-se que 82% ingressaram no Ensino Superior, conforme se detalha na figura seguinte:

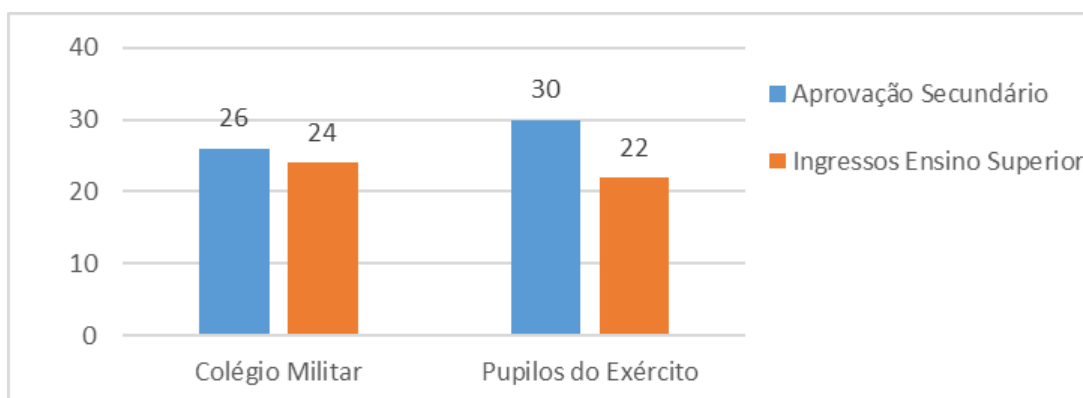


Figura 16 – Ingressos Ensino Superior no ano letivo de 2018/2019

## (2) OO 1.2 – Melhorar as condições legais e estatutárias do serviço no Exército.

Um dos principais desafios que se colocam ao Exército advém da dificuldade de atrair novos candidatos e reter os seus quadros.

Neste âmbito o Exército tem vindo a desenvolver, em articulação com os outros Ramos das Forças Armadas e com a Tutela, estudos e propostas de alterações legislativas visando a valorização legal e estatutária dos seus militares.

Como corolário deste trabalho foi aprovado pelo Ministro da Defesa Nacional o Plano de Ação para a Profissionalização do Serviço Militar.

Seguindo algumas das linhas de ação identificadas neste plano, o Exército participa em diversos grupos de trabalho tendo sido apresentadas à Tutela diversos estudos e propostas de que se destaca:

- Revisão do estatuto remuneratório dos militares das Forças Armadas, com ênfase na remuneração durante a formação inicial e na classe de Praças;
- Modelo da carreira de Praças.

## (3) OO 1.3 – Maximizar a obtenção e gestão de Recursos Humanos.

Ao nível da obtenção de recursos humanos, e no que respeita ao Regime de Voluntariado e ao regime de Contrato (RV/RC), verifica-se que o nível de ingressos dos últimos anos se encontra muito abaixo dos dados registados em 2016, apesar de uma ligeira inflexão registada ao nível da classe de praças em 2019.

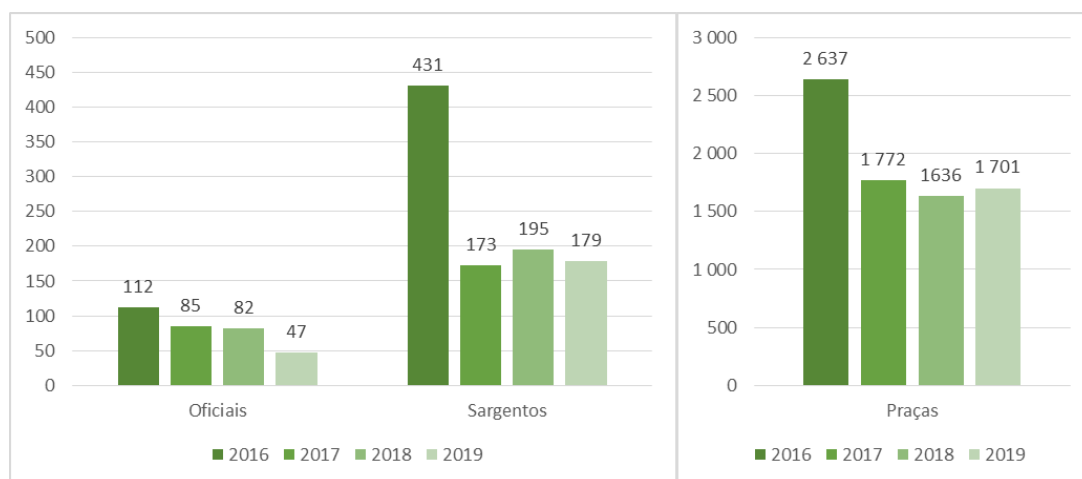
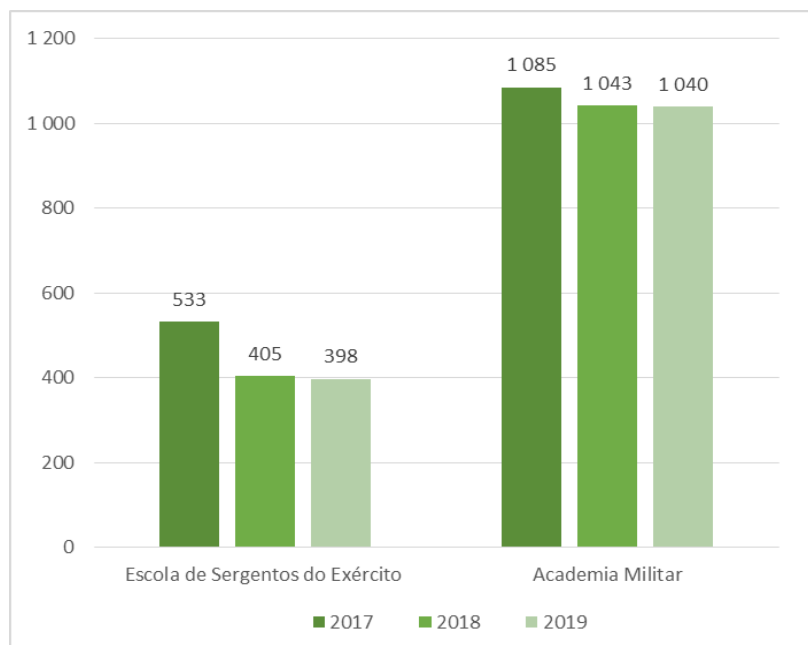


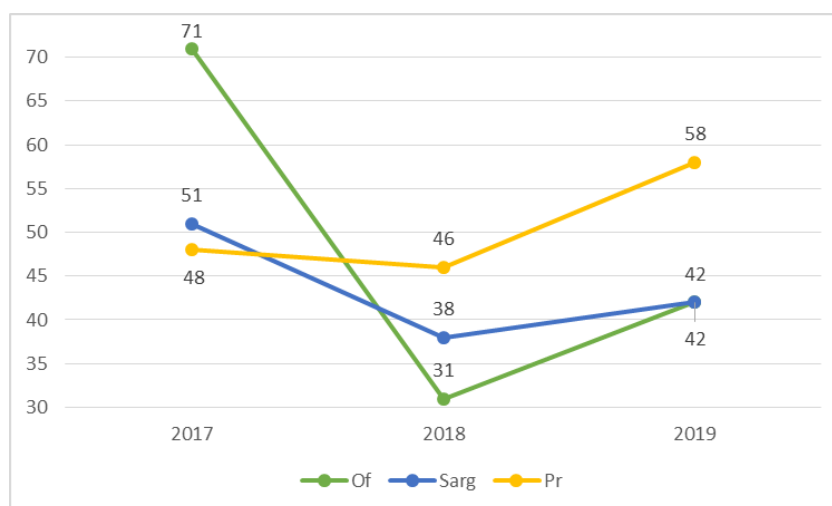
Figura 17 – Ingressos em RV/RC

Relativamente ao acesso aos Quadros Permanentes<sup>4</sup>, verifica-se que o número de candidatos de 2019 está em linha com o verificado no ano anterior, representando uma quebra face a 2017, que, na classe de Sargentos, se traduziu numa redução superior a 20%.



**Figura 18 – Candidatos aos Quadros Permanentes**

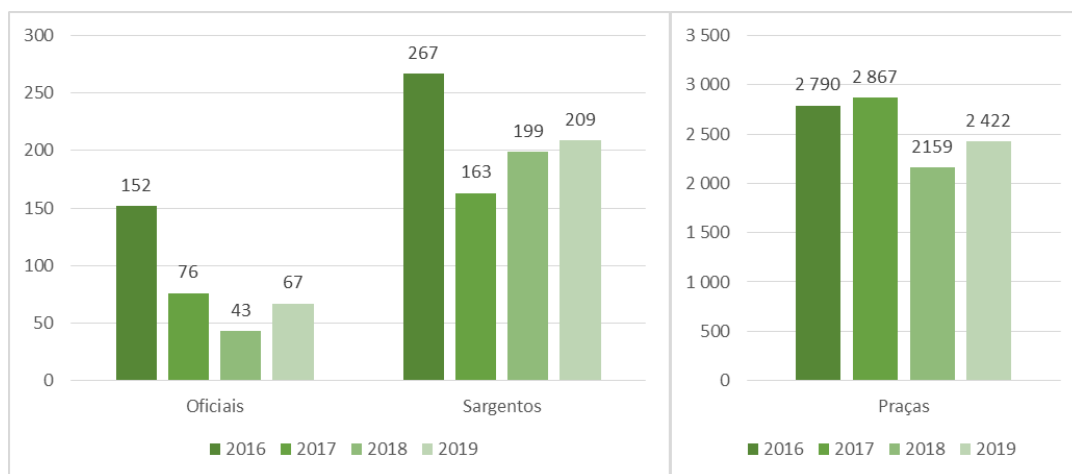
Ao nível da retenção de efetivos em RV/RC, verifica-se um acréscimo do tempo médio de permanência nas fileiras face aos dados de 2018, sendo de realçar uma clara melhoria deste indicador na classe de Praças.



**Figura 19 – Tempo médio de permanência dos Militares RV/RC (em meses)**

<sup>4</sup> Os dados referentes à Academia Militar incluem os candidatos aos cursos da Guarda Nacional Republicana.

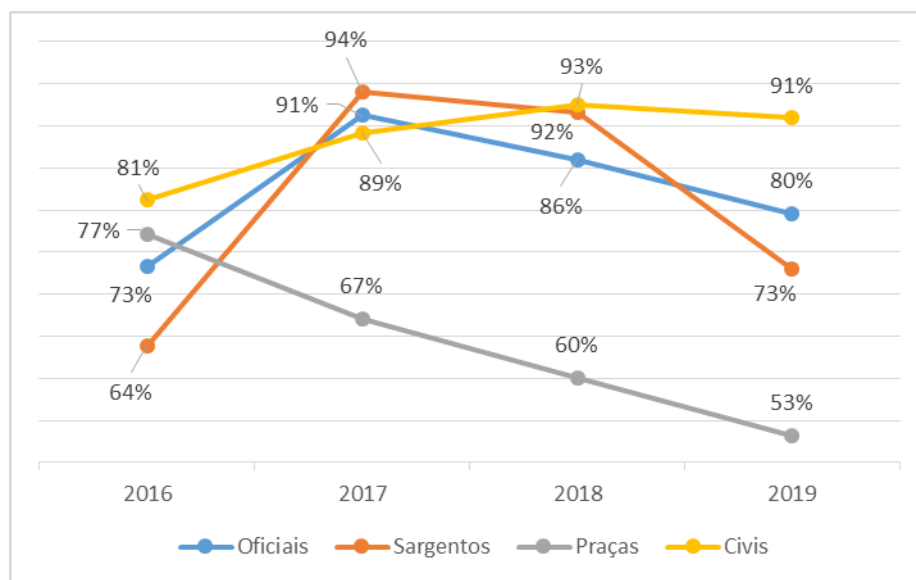
Não obstante, se considerarmos a evolução dos efetivos RV/RC que deixam as fileiras, verifica-se um incremento do número de saídas face a 2018.



**Figura 20 – Saída de militares RV/RC**

Este cenário torna-se mais negativo se considerarmos que, nos últimos três anos, o número de ingresso foi manifestamente insuficiente para compensar as saídas.

Analisando os quantitativos de Militares RV/RC e Cíveis, verifica-se que o efetivo real se encontra muito aquém do efetivo estrutural. A situação revela-se particularmente grave ao nível das Praças, com este indicador a situa-se nos 53%.

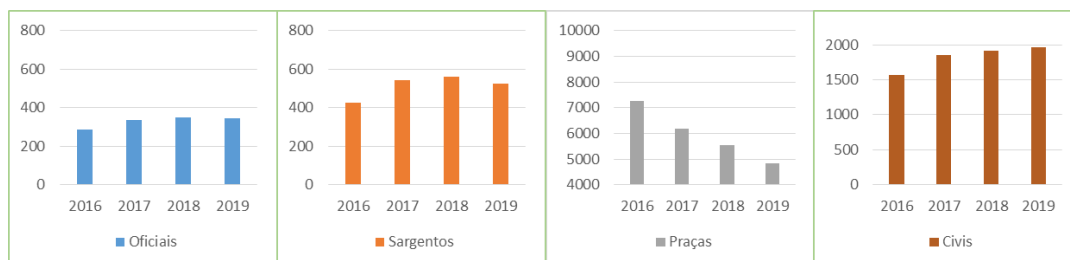


**Figura 21 – Evolução do efetivo real face ao efetivo autorizado**

Ao nível do pessoal civil, apesar do indicador estar num nível aceitável (91%), verifica-se a grande maioria dos efetivos em falta, pertence às categorias de Assistente Técnico e Assistente Operacional, que são funcionalmente equiparáveis, às classes de Sargentos e de Praças, respetivamente.

Os dados apresentados, sofrem o efeito das revisões do efetivo estrutural decorrente da implementação do Sistema de Forças de 2014.

De modo a expurgar esse efeito desta análise, apresenta-se de seguida a evolução real dos efetivos analisados, onde se destaca a retração do efetivo na classe de Praças e um acréscimo de funcionários civis decorrentes, por um lado da integração dos funcionários da Manutenção Militar e, por outro, da integração no Exército do Laboratório Militar de Produtos Químicos e Farmacêuticos.



**Figura 22 – Evolução dos efetivos em RV/RC e funcionários civis**

Ao nível da atratividade do serviço militar<sup>5</sup>, verifica-se que durante a frequência da formação inicial, os formandos tem uma boa opinião da instituição militar e expectativas elevadas relativamente às condições oferecidas. Estes indicadores sofrem, no entanto, uma erosão muito significativa durante o tempo de serviço dos militares.

Para inverter esta situação, tem assumido um papel essencial a função de manutenção do efetivo, principalmente nas vertentes da ação social e da saúde, onde se destaca:

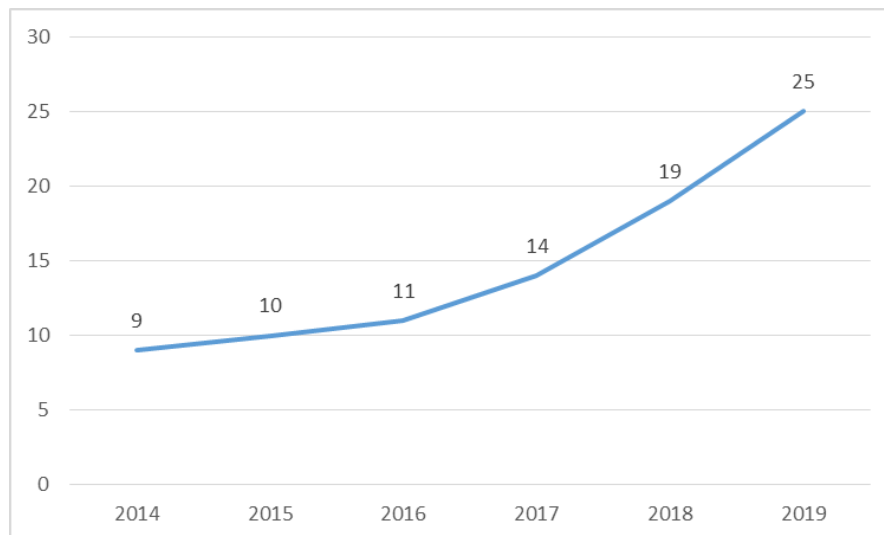
- Estabelecimento de novos protocolos sociais com diversas entidades;
- Desenvolvimento de um Plano de Ação Social para o biénio 2020/21;
- Disponibilização de uma página destinada ao Apoio Social do Exército Português em <https://apoiosocial.exercito.pt/>;
- Implementação do Plano de saúde militar;
- Elaboração do Plano de saúde oral;
- Elaboração do Plano de medicina no trabalho.

<sup>5</sup> Inquérito efetuado a uma amostra de 758 formando em recruta e 358 militares em Regime de Voluntariado e regime de Contrato:

Probabilidade de um Formando em Recruta não recomendar o Exército: 13% (n=758); Probabilidade de um Militar em RV/RC não recomendar o Exército: 72% (n=358);

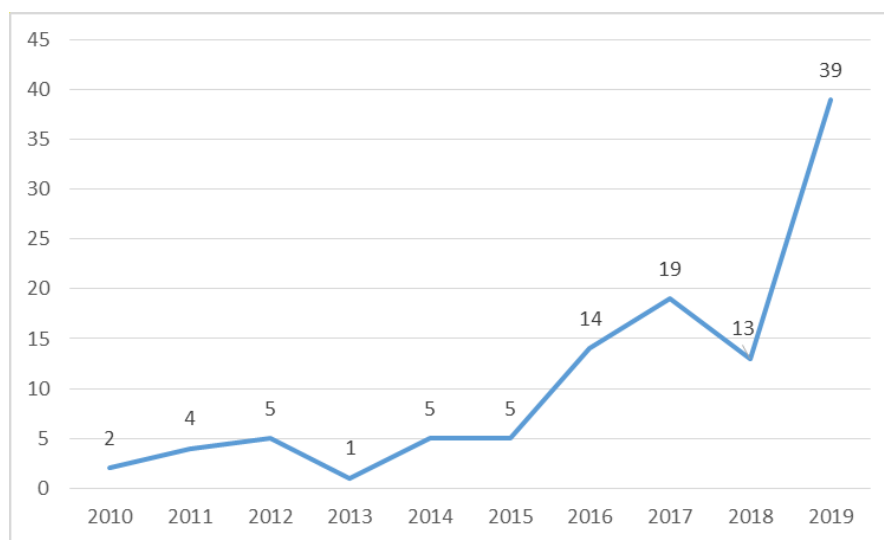
Comparação entre as condições oferecidas pelo Exército face ao mercado de trabalho: 2% dos instruendos consideraram que o Exército oferece piores condições (n=758); 37% dos militares em RV/RC consideraram que o Exército oferece piores condições (n=358).

Dentro da manutenção do efetivo, e cientes do desgaste psicológico inerente às Forças Nacionais Destacadas (FND) e às Forças em Prontidão, o Exército incrementou o número de ações de apoio psicológico, conforme se constata na figura seguinte:



**Figura 23 – Ações de apoio psicológico – FND e Forças em Prontidão**

Apesar deste incremento da intervenção preventiva, ocorreu em 2019 um incremento na necessidade de resposta a incidentes críticos, conforme consta da figura seguinte:



**Figura 24 – Apoios psicológicos a incidentes críticos**

#### (4) OO 1.4 – Maximizar a obtenção e gestão de Recursos Materiais.

A renovação e a melhoria tecnológica dos equipamentos constitui um desiderato permanente do Exército, que se encontra, no entanto, condicionado pelos recursos orçamentais disponíveis em cada ano, com ênfase na Lei de Programação Militar (LPM).

Dos novos equipamentos integrados no Exército em 2019 destaca-se:

- A substituição da espingarda automática G3 pela FN, nas versões SCAR L (espingarda automática ligeira de calibre 5,56), ScarH (espingarda para atirador especia, de calibre 7,62) e Minimi (metralhadora ligeira de calibres 5,56 e 7,62);
- As primeiras Viaturas Táticas Ligeiras Blindadas VAMTAC ST5;
- Sistemas Mini-UAV RAVEN;
- Equipamentos de transporte pesado “Camião-Trator+Plataforma”;
- Pistolas Glock para substituição das pistolas Walther;
- Aparelhos de visão noturna AN/PVS-14;



Figura 25 – Novos equipamentos do Exército

Apesar de ainda não estar disponível no Módulo de Manutenção do Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional (SIGDN), o Exército já iniciou a implementação de um modelo de Gestão de Ciclo de Vida dos equipamentos, que permite:

- Gerir todo o processo de manutenção, incluindo a aquisição e reabastecimento de sobressalentes;
- Integrar as valorizações e os acréscimos de vida útil decorrentes de processos de *upgrade*;
- Estabelecer as condições de obsolescência e gerir os processos de abate e alienação.



Os sistemas de armas que já se encontram inseridos neste modelo de gestão são as Viaturas Blindadas de Rodas PANDUR, e os Carros de Combate LEOPARD, estando planeada a integração de dois sistemas de armas por ano, com prioridade para os sistemas de armas em aquisição, nomeadamente as Viaturas Táticas Ligeiras Blindadas VAMTAC ST5 e os Mini-UAV RAVEN.

#### (5) OO 1.5 – Intensificar a gestão de Infraestruturas.

O Exército tem à sua responsabilidade 387 Prédios Militares, dos quais apenas 188 estão a ser utilizados para fins ligados à atividade do Ramo, os restantes encontravam-se, no final de 2019, nas seguintes situações:

- Prédios históricos constituintes das Linhas de Torres Vedras;
- Cedência a entidades do Estado ou a outras entidades, mediante protocolo;
- Em regularização administrativa;
- Disponibilizados para rentabilização na Lei de Infraestruturas Militares (LIM).

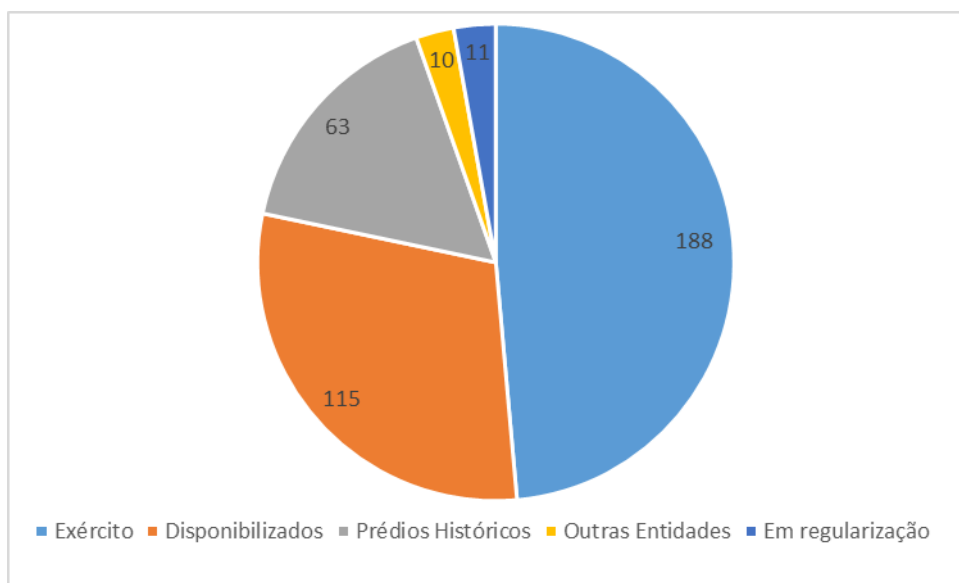


Figura 26 – Situação dos prédios militares sob responsabilidade do Exército

Os onze prédios em regularização administrativa serão abatidos quando os respetivos processos estiverem concluídos, o mesmo sucedendo após conclusão do processo de transferência dos três prédios militares em utilização pelo Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA).

A gestão dos processos de rentabilização dos prédios militares disponibilizados compete à Direção Geral de Recursos da Defesa Nacional e à Direção Geral do Tesouro e Finanças, salientando-se que durante o ano de 2019 foram alienados ou rentabilizados os seguintes prédios militares:

- PM 002/Porto – Quartel do Monte Pedral;
- PM 001/Aveiro – Carreira de Tiro de Esgueira;
- PM 004/Leiria – Convento de Santo António dos Capuchos;
- PM 100/Elvas – Carreira de Tiro do Falcato;
- PM 001/Odivelas – Convento ou Instituto de Odivelas.

O investimento nas infraestruturas constitui um desafio permanente do Exército que, em 2019, registou um incremento de 36% na taxa de execução orçamental da LIM.

Apesar do crescimento do recurso a dotações orçamentais provenientes da LIM o Exército continua a aplicar um volume considerável do seu orçamento de operação e manutenção nesta área de atividade. De facto, dos 16 milhões de euros aplicados pelo Exército em infraestruturas, apenas 55% decorreram da LIM.

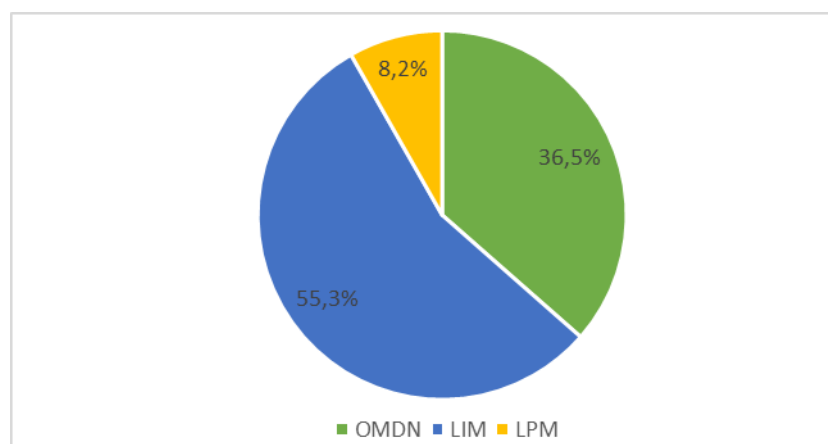


Figura 27 – Distribuição do investimento em infraestruturas, por fonte de financiamento

As principais intervenções realizadas foram:

Unidade	Local	Intervenção
CTOE	Lamego	Construção do edifício n.º 2 do Quartel de Penude
CM	Lisboa	Construção de pavilhão gimnodesportivo
UAGME	Benavente	Construção de Hangar
ESE	Caldas da Rainha	Remodelação da caserna n.º 6
Messe	Lagos	Remodelação do edifício da cozinha
AM	Amadora	Remodelação das instalações desportivas cobertas
RMan	Entroncamento	Reabilitação geral de edifícios para casernas de Praças
RAAA1	Queluz	Reabilitação geral de edifícios para casernas de Praças
RCmds	Sintra	Reabilitação geral de edifícios para casernas de Praças
RC3	Estremoz	Reabilitação e climatização de casernas
EME	Lisboa	Reabilitação de edifício para alojamento de Praças
Messe	Porto	Reabilitação do edifício da Messe de Oficiais
RA5	Vendas Novas	Remodelação das redes de distribuição de águas
RI19	Chaves	Remodelação das redes de distribuição de águas
RL2	Amadora	Remodelação das redes de drenagem
RE1	Tancos	Reparação da cobertura do edifício da zona oficial
RL2	Amadora	Demolição de edifícios do antigo Batalhão de Comandos

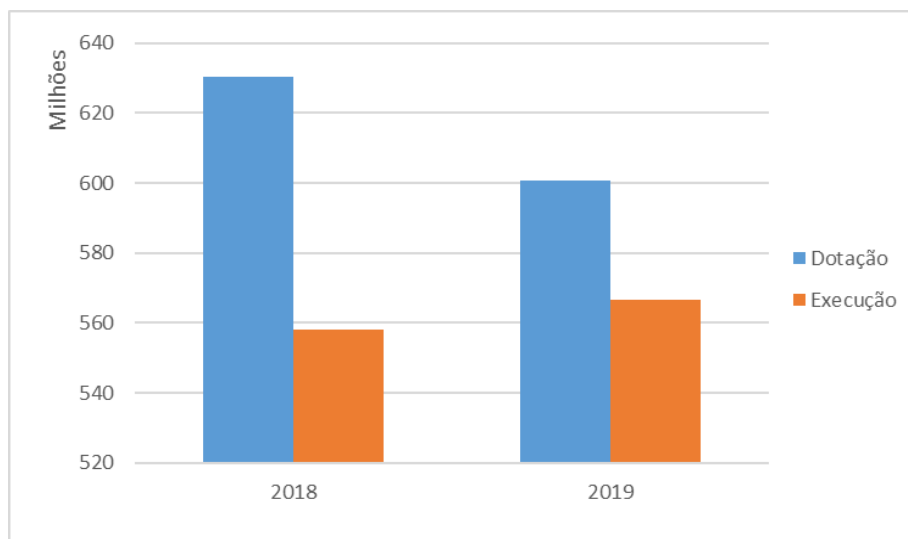
**Figura 28 – Principais investimentos em infraestruturas**

A eficiência energética constitui igualmente como uma área preponderante no âmbito da gestão das infraestruturas. De modo a conseguir medir o resultado das medidas adotadas no âmbito do Plano de Eficiência Energética, o Exército está a consolidar o Sistema de Registo e Controlo Ambiental do Exército.

#### **(6) OO 1.6 – Otimizar a obtenção e gestão de Recursos Financeiros.**

Ao nível da obtenção de recursos financeiros, verificou-se um decréscimo de 30 milhões de euros no orçamento disponibilizado ao Exército, com ênfase nas despesas com pessoal, refletindo deste modo o ajustamento orçamental à insuficiência de efetivos que se verifica.

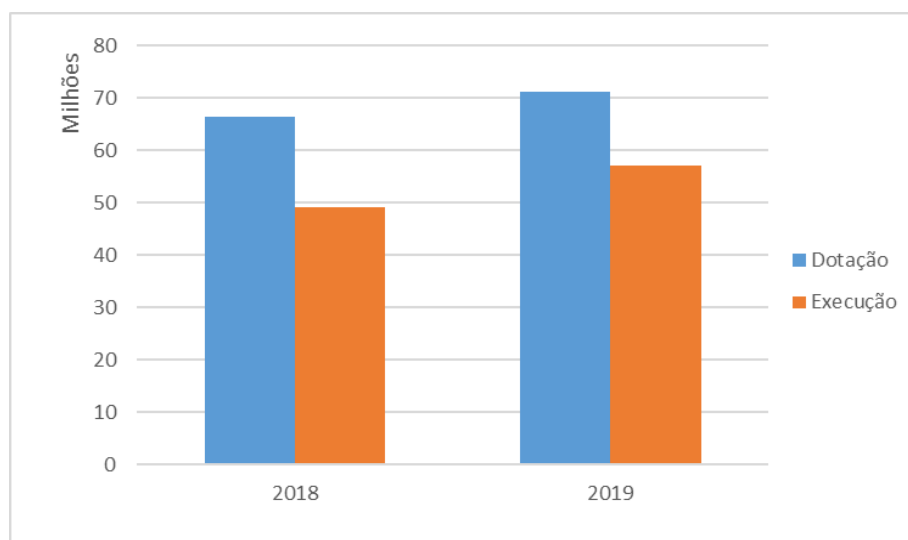
Não obstante esta redução orçamental, analisando os dados de execução, verifica-se um crescimento de 2% nas dotações utilizadas.



**Figura 29 – Evolução do orçamento do Exército**

De facto, em 2019 o Exército utilizou 94% dos recursos disponíveis, que contrasta com os 89% registados em 2018 e que resultaram de um baixo saldo de execução das despesas com pessoal.

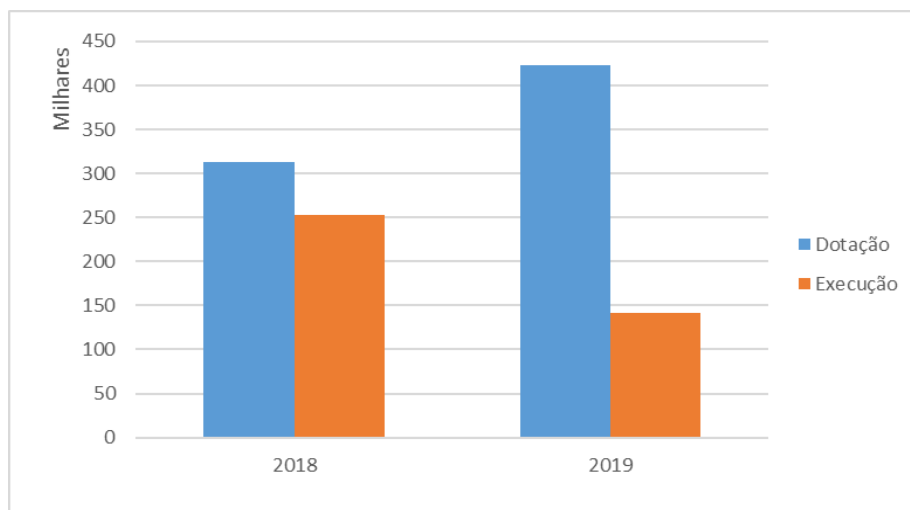
Considerando os recursos destinados ao investimento, no âmbito da LPM, verificou-se um crescimento de 7% no orçamento disponibilizado, tendo sido obtida uma taxa de execução orçamental de 80%.



**Figura 30 – Evolução do orçamento da LPM**

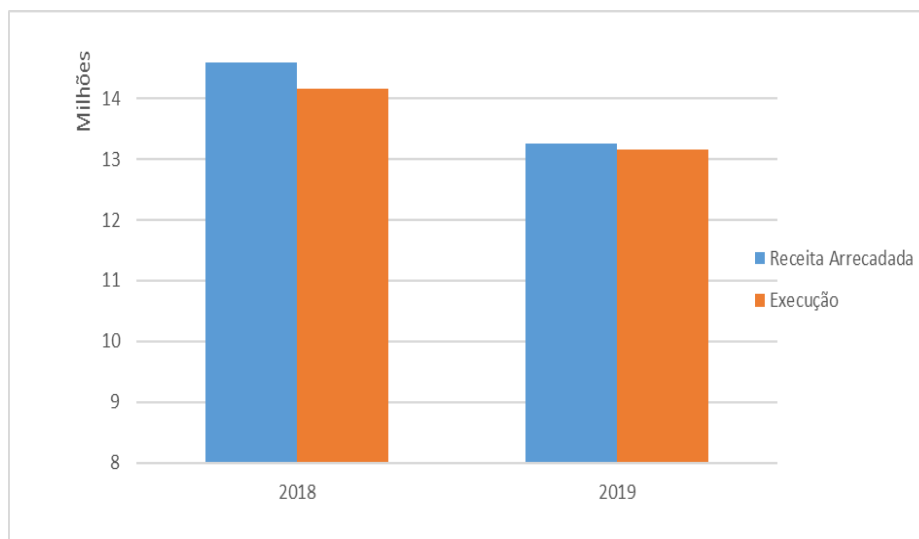
No período em análise, verificou-se um crescimento bastante significativo nas fontes de financiamento supletivas ao orçamento do Exército, reflexo do crescimento de quase 100% nas verbas atribuídas pelo Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas.

Apesar do acréscimo orçamental, verifica-se que a taxa de execução destes fundos comunitários foi apenas de 34%, situação esta que de momento não apresenta um impacto significativo nas metas a atingir, uma vez que os saldos transitam para 2020.



**Figura 31 – Evolução das fontes de financiamento supletivas**

Relativamente às Despesas Com Compensação em Receitas (DCCR), verificou-se um decréscimo de 9% face à receita arrecadada em 2018, tendo-se verificado uma taxa de execução orçamental de 99%.



**Figura 32 – Evolução do orçamento de DCCR**

Ao nível da implementação da contabilidade de custos no Exército, concluiu-se em 2019 a integração do processamento de vencimentos em SIGDN, fator que irá permitir o desenvolvimento de um modelo que permita produzir a informação relevante, em apoio à decisão.

## b. OE 2 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres.

### (1) OO 2.1 – Maximizar as forças e o pessoal treinado e certificado, considerando os vetores de desenvolvimento das capacidades e as funções de combate.

Para que o Exército tenha uma Capacidade Militar não basta adquirir sistemas de armas e possuir as infraestruturas para as albergar e manter, nem tão pouco garantir o pessoal com a formação adequada para os empregar.

A estes fatores tem que se adicionar a doutrina adequada às diversas possibilidades de emprego da Capacidade, a organização e o treino quer ao nível das guarnições quer das unidades.

Nesse sentido, o Exército mantém o esforço de sincronização de todos os vetores de desenvolvimento na edificação de capacidades, promovendo a organização e articulação das forças de acordo com as funções de combate, disponibilizando as adequadas ações de formação, de instrução, de treino, de qualificação e requalificação de pessoal e promovendo a certificação de pessoal e de forças.

Deste modo foi possível, em 2019, garantir a necessária certificação das Forças empenhadas no âmbito das FND, dos Mecanismos de Resposta Rápida da NATO e da ONU, e das Força em Prontidão.

Ao nível do treino, o Exército conduziu 73 exercícios, integrados no seu Plano Integrado de Treino Operacional, que incluíram exercícios conjuntos e combinados, exercícios de nível Exército e exercícios setoriais, conforme se detalha na figura:

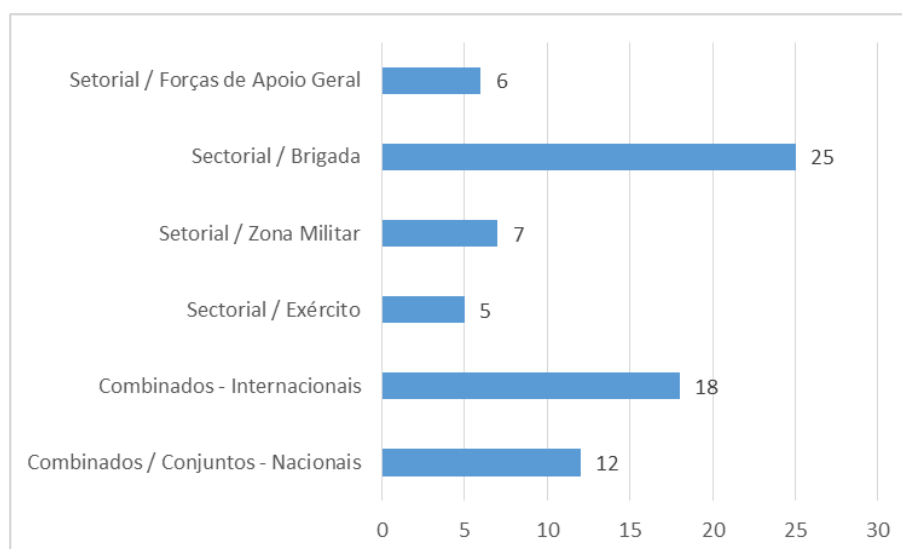


Figura 33 – Exercícios no âmbito do Plano Integrado de Treino Operacional

Paralelamente, o Exército continua a apostar nos sistemas de simulação como forma potenciar o treino de forças, com ênfase nas tarefas ao nível do Comando e Controlo. Exemplo deste recurso foram os exercícios MARTE, JÚPITER e ORION.

## (2) OO 2.2 – Dinamizar o treino de âmbito conjunto e combinado.

De modo a melhorar a interoperabilidade das unidades da componente operacional do Exército e a incrementar a experiência através do treino com forças congéneres, o Exército procurou reforçar a participação em exercícios de âmbito conjunto e combinado, em Território Nacional e no estrangeiro.

Assim, em 2019 o Exército participou em 34 exercícios conjuntos ou combinados, um acréscimo de duas participações face ao ano anterior.

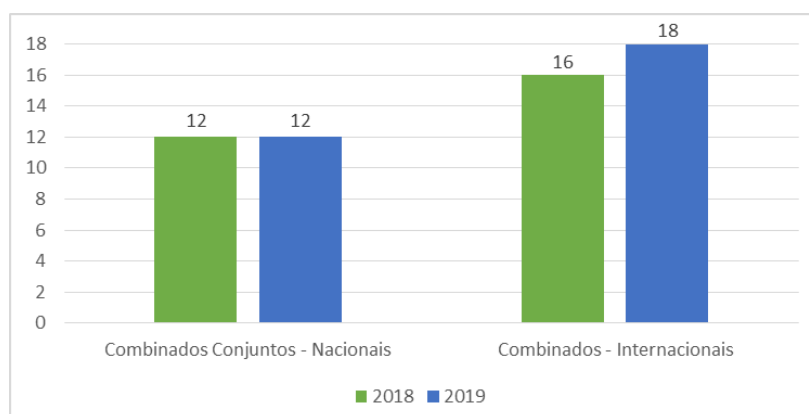


Figura 34 – Exercícios conjuntos e combinados

Analisando a participação de Forças constituídas em exercícios no estrangeiro, verifica-se um forte acréscimo do número de militares face aos anos anteriores, com ênfase na classe de Praças e de Sargentos.

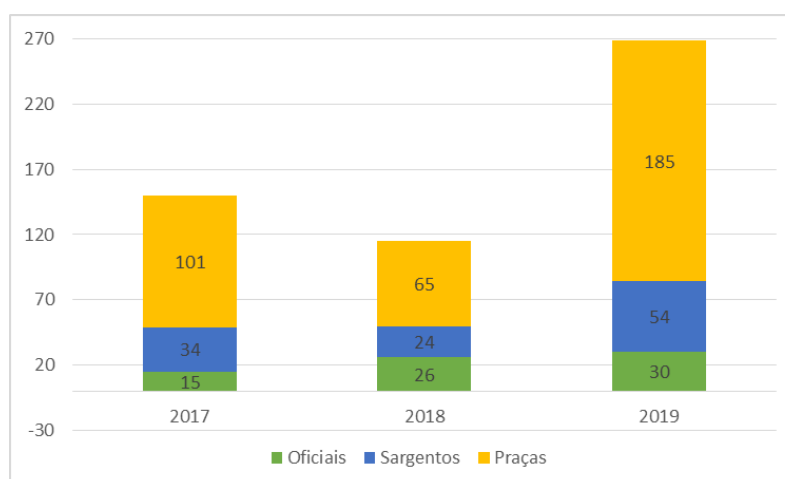


Figura 35 – Evolução do efetivo das forças em exercícios no estrangeiro

A participação de Forças nacionais centralizou-se em quatro exercícios, o *SCORPIONS LEGACY* na Roménia, o *SAGITÁRIO* em Espanha, o *SLOVAK SHIELD* na Eslováquia, e O *IRON WOLF* na Lituânia, conforme se constata na seguinte figura:

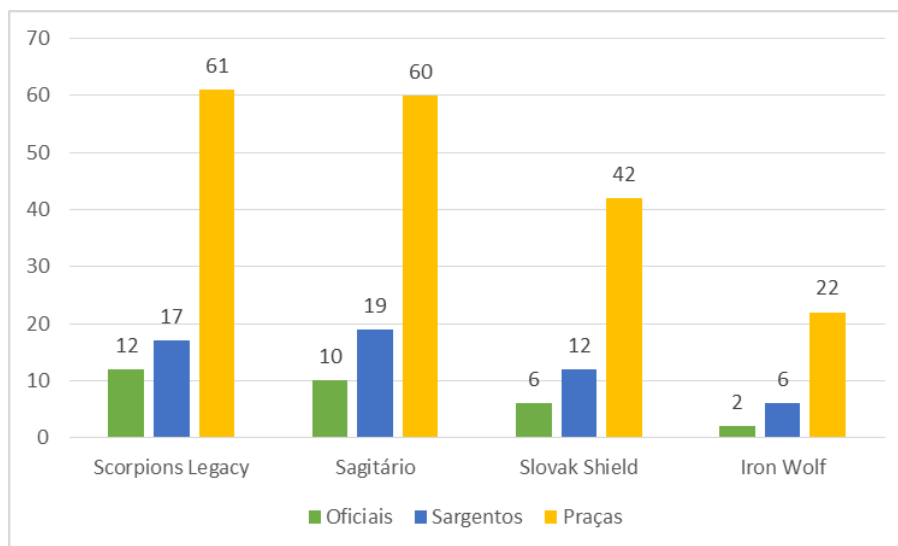


Figura 36 – Participação de forças constituídas em exercícios no estrangeiro

### (3) OO 2.3 – Potenciar capacidades para a pluralidade de missões.

As Forças Armadas, e o Exército em particular, pela sua relação de proximidade com as populações decorrente da sua dispersão territorial, tem sido chamado a colaborar em missões de apoio à sociedade, como sejam as no âmbito, da defesa e salvaguarda do património histórico, da proteção do ambiente, do ordenamento dos espaços, do conhecimento e da investigação científica, destacando-se por razões óbvias, as de resposta a situações de emergência em colaboração com a Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil.

Para garantir resposta cabal a estas missões, o Exército promove a flexibilização das suas unidades com vista a potenciar a dualidade de emprego das suas capacidades, destacando-se em 2019:

- Com a publicação do Decreto-Lei n.º 102/2019, de 6 de agosto, o Exército passou a integrar na sua orgânica o Laboratório Militar de Produtos Químicos e Farmacêuticos, como organismo de apoio a mais do que um Ramo e com capacidade para responder às necessidades dos serviços do Ministério da Saúde, nomeadamente na produção e manipulação de medicamentos e na criação e manutenção de uma Reserva Estratégica Nacional do Medicamento.



- A nível doutrinário, a aprovação e difusão da Publicação Doutrinária do Exército para a Defesa Nuclear, Biológica, Química e Radiológica, enquanto valência de uso dual.

Também ao nível do treino, o Exército integrou no seu Plano Integrado de Treino Operacional diversos exercícios específicos destinados a testar a resposta a cenários no âmbito do Apoio Militar de Emergência, nomeadamente:

- FÉNIX19: exercício de Apoio Militar de Emergência realizado pelo Exército que decorreu na região de Castelo Branco e contou com a participação de 252 militares de diversas unidades do Exército, que implementaram um conjunto muito significativo de valências e 104 elementos de 12 instituições com responsabilidade na estrutura Distrital de Emergência e Proteção Civil de Castelo Branco.
- CASCADE19: exercício europeu de proteção civil conduzido pela Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil em estreita colaboração com a Direção-Geral da Autoridade Marítima, que contou com a participação de 134 militares do Exército, entre os mais de 600 operacionais de seis países (Portugal, Espanha, França, Bélgica, Alemanha e Croácia). O exercício decorreu nos distritos de Lisboa, Aveiro, Évora e Setúbal, utilizando mais de 60 cenários distintos, destinados a testar a resposta a situações de emergência múltiplas que possam ocorrer em cascata (sismo, cheias, acidente químico, rutura de barragem e poluição marítima).
- ARAGON19: exercício realizado com a *Unidad Militar de Emergencias* de Espanha, que decorreu em Jaca e Sabiñigo, na Comunidade Autónoma de Aragon. O exercício consistiu na resposta a um risco de inundação e a riscos tecnológicos, ambientais, em infraestruturas e edifícios colapsados. Participaram neste exercício três militares do Exército, entre os cerca de 3.000 militares e outros agentes de proteção civil de Espanha.

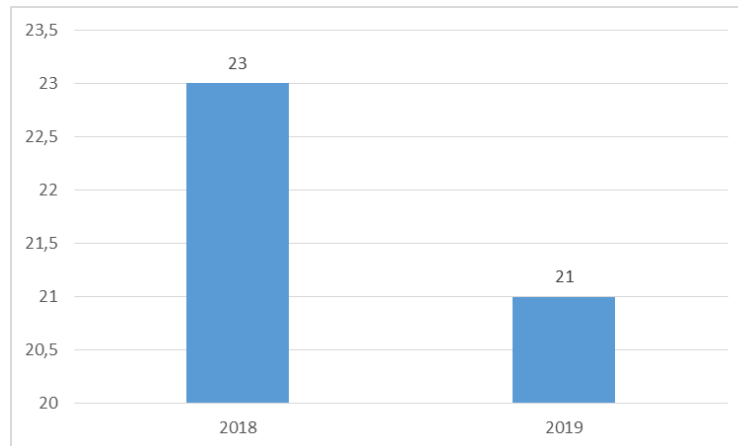
#### **(4) OO 2.4 – Modernizar processos logísticos.**

A modernização de processos logísticos está diretamente correlacionada com a implementação dos diversos módulos do SIGDN, salientando-se que o módulo de manutenção ainda não se encontra a funcionar em pleno, e o módulo de reabastecimento ainda não inclui todas as classes de abastecimento em uso no Exército, o que origina que parte dos relatórios ainda tenha de ser elaborados manualmente, implicando dispêndio de recursos humanos, e impedindo a obtenção

de informação de forma tempestiva que permita um planeamento e uma gestão logística adequada.

Não obstante, as medidas implementadas pelo Exército já traduzem melhorias em diversos indicadores, nomeadamente:

- Ao nível do reabastecimento, a implementação faseada do módulo *Material Management*, conferiu maior celeridade ao processo, resultando numa redução de dois dias (cerca de 10%) no ciclo de fornecimento<sup>6</sup>:



**Figura 37 – Reabastecimento – tempo entre pedido e satisfação**

- Ao nível dos movimentos e transportes, e com vista à gestão de movimentos de viaturas administrativas, teve início a definição de requisitos para um sistema de informação que permita, de forma integrada, planear e controlar a execução dos movimentos. Paralelamente, foi incrementada a gestão do parque automóvel do Exército, tendo melhorado substancialmente o indicador relativo a viaturas imobilizadas<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Por limitações dos sistemas de informação, o cálculo deste indicador apenas considera os artigos registados em SIGDN.

<sup>7</sup> Reflete o número de viaturas que, não tendo classificação de inoperacional no SITVIAT, não tiveram registo de abastecimento em SIGDN num período superior a 30 dias.

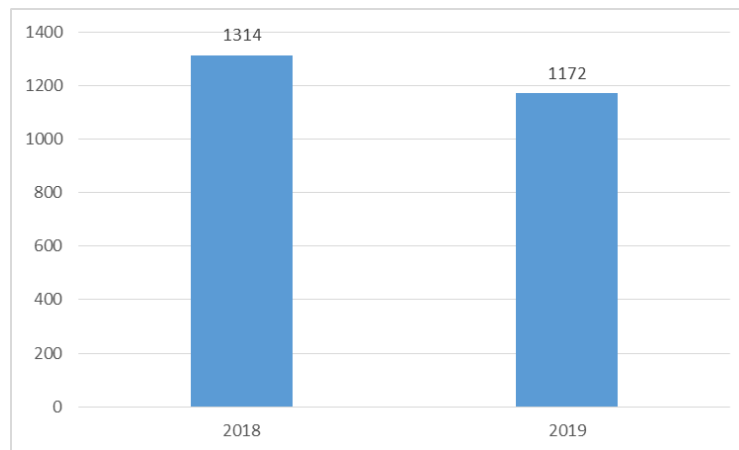


Figura 38 – Movimentos e Transporte – imobilização de viaturas

- Ao nível da manutenção, está a ser implementado o modelo de gestão do ciclo de vida dos equipamentos, através do *software* de gestão da manutenção Manwinwin, que permite monitorizar e rastrear as tarefas de manutenção, reduzindo deste modo o número de dias de manutenção<sup>8</sup>.

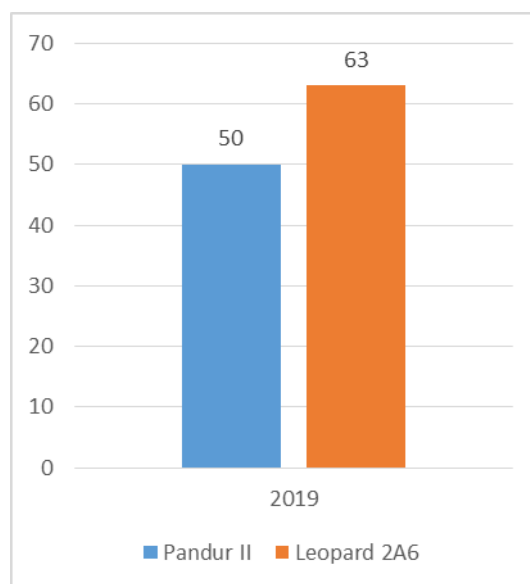


Figura 39 – Manutenção – número de dias em manutenção

<sup>8</sup> Este indicador, extraído do sistema de informação ManWinWin, abrange apenas os sistemas de armas integrados no “modelo de ciclo de vida” em 2019 (Pandur e Leopard), não existindo, por isso, dados históricos.

### c. OE 3 – Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional.

#### (1) OO 3.1 – Maximizar o empenhamento do Exército nas ações de apoio à população, às autoridades nacionais e na preservação do património nacional.

O Exército tem vindo a incrementar as suas atividades relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações e na preservação do património em coordenação com diversas entidades, destacando-se:

##### (a) Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil

Esta colaboração encontra-se materializada no Plano de Apoio Militar de Emergência do Exército (PAMEEx).

Ao contrário dos dois anos anteriores, o Exército em 2019 não teve intervenção no apoio ao combate a incêndios, mas manteve o empenhamento em ações de vigilância, onde em áreas rurais, empenhou meios de 27 unidades militares para efetuarem patrulhas de vigilância em 76 concelhos, entre 1 de agosto e 28 de outubro, contabilizando-se:

Missões	1 059
Militares	2 784
Viaturas	1 118
Distância percorrida	357 760
Dias de empenhamento	71

Figura 40 – Empenhamento em patrulhas de vigilância de espaços rurais

##### (b) Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas

Esta colaboração encontra-se materializada no Protocolo FAUNOS, tendo o Exército empregado equipas de vigilância e dissuasão de fogos florestais, no período compreendido entre 5 de julho e 6 de outubro, contabilizando-se:

Missões	3 073
Militares	6 662
Viaturas	3 072
Distância percorrida	474 625
Dias de empenhamento	100

Figura 41 – Empenhamento no âmbito do protocolo FAUNOS

A participação do Exército na prevenção de fogos florestais em matas nacionais e outras áreas florestais decorreu nas seguintes áreas:

Responsável	Designação da área de atuação
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal de Mondim de Basto; Perímetro Florestal das Serras do marão, Vila Real e Ordem; Perímetro Florestal das Serras do Marão e Meia Via.
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal da Boalhosa; Perímetro Florestal da Serra de Arga; Perímetro Florestal das Serras de Vieira e Monte Crasto; Perímetro Florestal Entre Vez e Coura.
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal da Serra de Anta; Perímetro Florestal das Serras do Soajo e Peneda; Parque Nacional da Peneda-Gerês; Perímetro Florestal da Senhora da Abadia.
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal da Serra da Nogueira Parque Natural de Montesinho
Brigada de Reação Rápida	Perímetro Florestal da Serra da Freita; Perímetro Florestal de São Pedro do Sul; Perímetro Florestal do Préstimo; Perímetro Florestal da Serra de Arca; Perímetro Florestal do Ladário; Perímetro Florestal do Vouga; Perímetro Florestal da Penoita.
Brigada de Reação Rápida	Perímetro Florestal de Montemuro
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal da Serra da Padrela; Perímetro Florestal de São Tomé do Castelo; Perímetro Florestal da Serra de Sta Comba; Perímetro Florestal das Serras de São Domingos e Escarção.
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal da Serra do Crasto; Perímetro Florestal de São Salvador; Perímetro Florestal da Serra do Mundão; Perímetro Florestal de S. Miguel e S. Lourenço; Perímetro Florestal do Seixo e Facho.
Regimento de Apoio Militar de Emergência	Perímetro Florestal de Góis; Perímetro Florestal da Serra da Lousã; Perímetro Florestal das Matas do Sobral, Braçal e Cabeça Gorda; Perímetro Florestal das Serras de São Pedro Dias e Alveite; Perímetro Florestal de Alge e Penela; Perímetro Florestal Castanheira de Pêra.
Brigada de Reação Rápida	Mata Nacional da Margaraça; Perímetro Florestal da Senhora das Necessidades; Perímetro Florestal da Serra da Avelaia; Perímetro Florestal de São Pedro do Açor; Perímetro Florestal da Pampilhosa da Serra; Perímetro Florestal do Rabadão.
Brigada de Reação Rápida	Perímetro Florestal da Serra de Leomil.
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal do Barroso; Perímetro Florestal da Serra da Cabreira; Perímetro Florestal Chaves.
Brigada de Intervenção	Perímetro Florestal de Ribeira de Pena; Perímetro Florestal Alvão.
Brigada de Intervenção	Parque Natural do Douro Internacional
Brigada Mecanizada	Parque Natural da Serra da Estrela; Perímetro Florestal do Carvalho
Brigada Mecanizada	Reserva Natural da Serra da Malcata; Terrenos do Instituto da Conservação da Natureza e Florestas
Brigada de Reação Rápida	Parque Natural das Serras de Aire e Candeeiros

Figura 42 – Áreas de atuação no âmbito do protocolo FAUNOS

## (c) Protocolos Municipais

Para além dos empenhamentos no âmbito do Protocolo FAUNOS, o Exército desenvolveu ações de vigilância e dissuasão, em resultado de protocolos estabelecidos com diversos municípios, no período compreendido entre 5 de julho e 6 de outubro.

<b>Missões</b>	<b>684</b>
Militares	1 705
Viaturas	683
Distância percorrida	89 009
Dias de empenhamento	157

**Figura 43 – Empenhamento no âmbito dos protocolos municipais**

## (d) Protocolo de Cooperação entre o Exército Português, o Fundo Ambiental e o Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas

No âmbito do protocolo celebrado entre estas três entidades foram realizados os seguintes apoios:

<b>Localização</b>	<b>Atividade</b>
Parque Natural da Serra da Arrábida	Beneficiação de Itinerários florestais
Parque Natural da Serra da Estrela	Beneficiação de caminhos e aceiros
Parque Natural Sintra/Cascais e Costa da Caparica	Beneficiação de caminhos florestais
Reserva Natural das Lagoas da Sancha e Santo André	Limpeza e desmatização de aceiros e arrifes
Paisagem Protegida da Serra de Montejunto	Beneficiação de caminhos florestais
Parque Natural do Vale do Guadiana	Beneficiação de caminhos florestais
Parque Natural de Sintra/Cascais	Beneficiação de caminhos florestais
Parque Natural da Serra da Estrela (Gouveia)	Beneficiação de caminhos florestais
Parque Natural da Serra de São Mamede	Limpeza da rede viária florestal
Parque Natural da Serra de Aire e Candeeiros	Apropriação da rede viária florestal
Parque Natural da Serra da Estrela	Beneficiação de caminhos florestais

**Figura 44 – Atividades no âmbito do Fundo Ambiental**

## (e) Outros Apoios

No âmbito das missões de satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações, foram prestados os seguintes apoios a entidades civis:

Entidade Apoiada	Atividade
C.M. de Server do Vouga	Beneficiação de itinerários
C.M. de Loulé	Melhoramento de caminhos
C.M. de Espinho	Regularização de cota do areal de praias (tempestade Helena)
ECCLESIALIS - CM do Porto	Desmatção, limpeza e regularização terrenos
C.M. de Setúbal	Construção de parque de estacionamento
C.M. de Mira	Regularização de cotas de areal na praia
J.F. de Paramos	Regularização de cotas de areal na praia
C.M. de Montalegre	Construção de plataforma de ligação entre duas vias comunicação
C.M. de Odivelas	Limpeza e desassoreamento de ribeiras
IPO Lisboa	Cedência temporária de um módulo cirúrgico contentorizado
SMAS Sintra	Limpeza e desmatção de terrenos nas Minas da Serra
Teramb	Instalação de estação de monitorização da qualidade do ar

Figura 45 – Atividades em apoio a entidades civis

## (2) OO 3.2 – Promover a disponibilidade e participação do Exército na produção de um ambiente de segurança e estabilidade no plano internacional.

O Exército, enquanto instrumento do Estado no desenvolvimento da política externa, contribui para a produção de um ambiente de segurança e estabilidade internacional através da projeção e sustentação das Forças e Elementos Nacionais Destacados, no âmbito das missões humanitárias e de paz e de militares para ações de Cooperação Técnico-Militar ao nível da Cooperação o Domínio da Defesa.


### (a) Missões, Operações e Cargos no âmbito das missões Humanitárias e de Paz

Em 2019, o Exército participou em onze missões no âmbito da NATO e de Coligação Internacional, da União Europeia e da ONU, sendo de destacar no primeiro semestre o Comando da EUTM-RCA, e no segundo semestre a assunção do Comando da EUTM Mali, salientando-se também a manutenção do cargo de segundo comandante da MINUSCA na RCA, e o fim da missão da KFOR no Kosovo.




## 1. NATO e Coligação Internacional


Neste âmbito, o Exército participou na *Kosovo Force* (KFOR), *Resolute Support Mission* (RSM), na *Tailored Forward Presence* (tFP), na *Operation Inherent Resolve* (OIR) e iniciou a participação na *NATO Mission Iraq*.

	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
QG/KFOR-END	4	0	4	3	0	3	0	0	0	7	0	7
TOTAL	4	0	4	3	0	3	0	0	0	7	0	7

	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
ROMÉLIA/TFP-END	5	0	5	0	0	0	0	0	0	5	0	5
TOTAL	5	0	5	0	0	0	0	0	0	5	0	5

	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
OIR - CN/	30	4	34	46	0	46	8	2	10	84	6	90
OIR - LNO	6	0	6	0	0	0	0	0	0	6	0	6
OIR - SOTG	6	0	6	0	0	0	0	0	0	6	0	6
NM-I	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1
TOTAL	42	5	47	46	0	46	8	2	10	96	7	103


	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
RSM-END	13	0	13	3	0	3	0	0	0	16	0	16
QRF/BSAT/NSE/SOAT	43	0	43	57	8	65	236	48	284	336	56	392
TOTAL	56	0	56	60	8	68	236	48	284	352	56	408



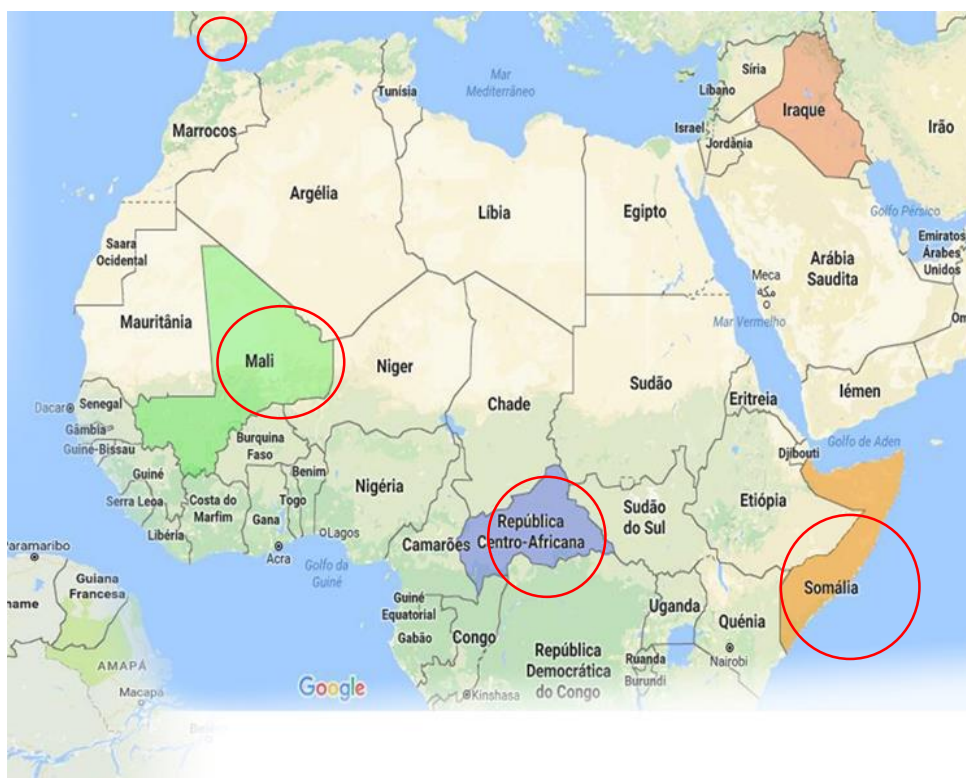
Figura 46 – Participação em missões no âmbito da NATO/Coligação Internacional



## 2. União Europeia

Ao nível da União Europeia, participou nas missões de treino no Mali, na Somália e na República Centro Africana e na Força Naval da União Europeia (EUNAVFOR).

	EUTM - MALI	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
		M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
	END	17	0	17	8	0	8	2	0	2	27	0	27
	TOTAL	17	0	17	8	0	8	2	0	2	27	0	27
	EUTM/RCA-CN/RCA19	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
		M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
	END	27	2	29	15	1	16	8	0	8	50	3	53
	TOTAL	27	2	29	15	1	16	8	0	8	50	3	53
	EUTM - Somália	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
		M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
	END	6	0	6	0	0	0	0	0	0	6	0	6
	TOTAL	6	0	6	0	0	0	0	0	0	6	0	6
	EUNAVFOR - Espanha	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
		M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
	END	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1
	TOTAL	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1



**Figura 47 – Participação em missões no âmbito da União Europeia**

### 3. ONU

No âmbito da ONU, integrou a MINUSCA e a United Nations Verification Mission in Colombia (UNVCOL).



Figura 48 – Participação em missões no âmbito da ONU

No global, durante 2019, o Exército empenhou nas missões humanitárias e de paz um efetivo de 1165 militares, com predominância da classe de Praças, a maioria integrados na RSM e na MINUSCA.

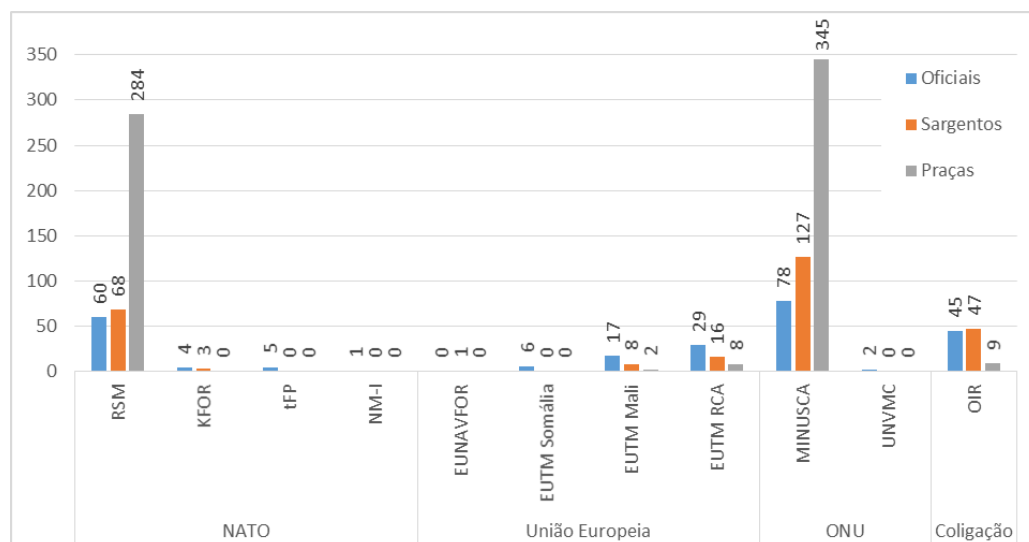
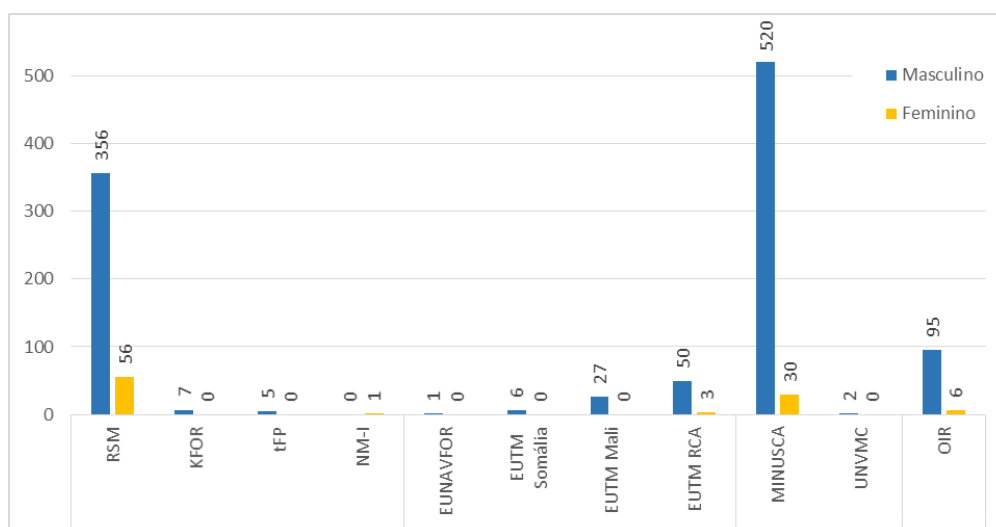


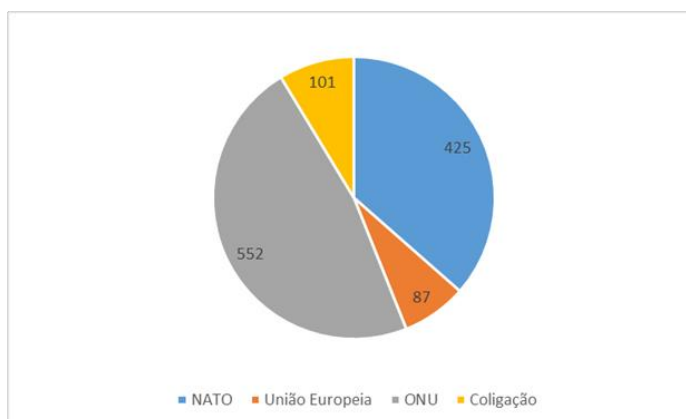
Figura 49 – Efetivo empenhado por classe e por missão

Em termos de género, existe uma forte predominância de militares do sexo masculino, registando-se seis missões sem presença de qualquer militar feminino. A maior presença de militares do sexo feminino registou-se na RSM.



**Figura 50 – Efetivo empenhado por género e por missão**

Analisando a distribuição do efetivo por organização internacional, constata-se que o maior esforço está centrado na ONU, em cujas missões foi empenhado um efetivo superior a meio milhar.



**Figura 51 – Efetivo empenhado por organização internacional**

Analisando a evolução dos efetivos empenhados em missões humanitárias e de paz, verifica-se que, após uma forte contração em 2017 (que afetou em especial os efetivos em missões da NATO, em resultado da retração da KFOR), verifica-se um acréscimo de efetivos transversal a todas as organizações, mas com especial ênfase nas missões da ONU.

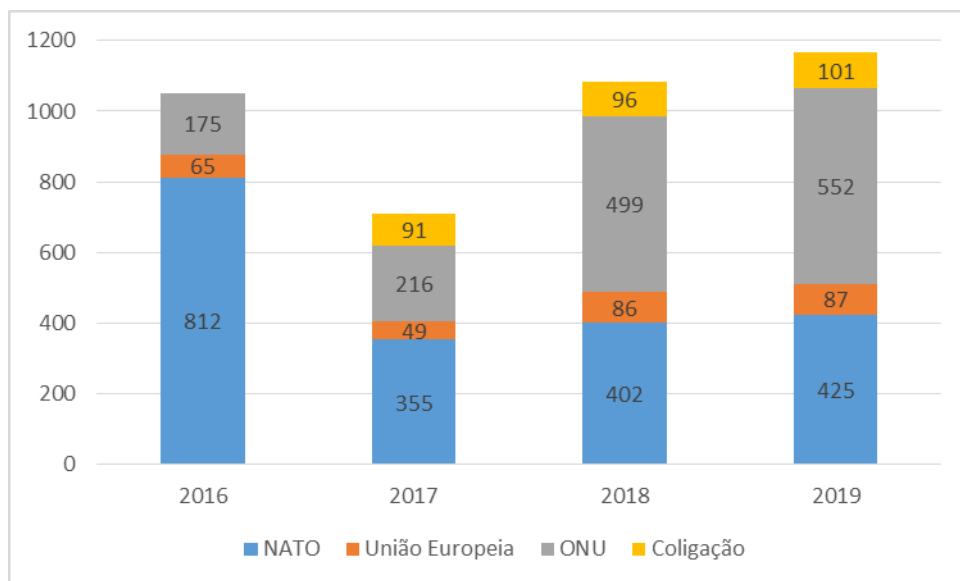


Figura 52 – Evolução dos efetivos empenhados por organização

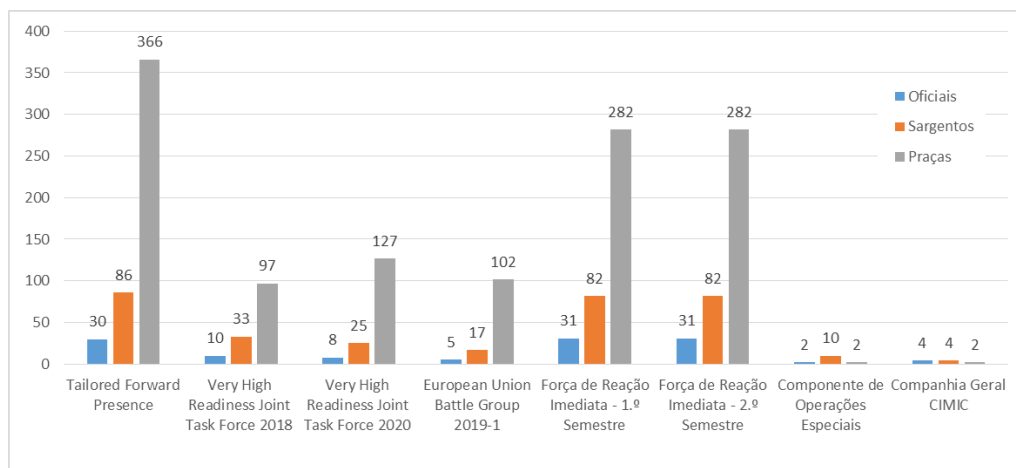
## (b) Mecanismos de Resposta Rápida

O Exército desenvolveu atividades de treino operacional orientado para a missão, por forma a garantir as condições necessárias ao aprontamento de Forças, de acordo com o empenhamento constante do quadro seguinte:

Tailored Forward Presence	2BIMec(R)/BrigInt	Afiliação MNBDE SE
Very High Readiness Joint Task Force 2018	ERec/ISTAR/BrigRR	Notice to Move de 30 dias
Very High Readiness Joint Task Force 2020	CAtMecR/2BIMec(R)/BrigInt	Notice to Move de 45 dias
European Union Battle Group 2019-1	CAtMecR/RI13	Notice to Move de 10 dias
Componente Terrestre da Força de Reação Imediata	1BIPara/BrigRR	Prontidão no 1.º semestre
	BCmds/BrigRR	Prontidão no 2.º semestre
Componente de Operações Especiais	SOTG + SOLTU 19-20	Prontidão de 2 a 5 dias
Companhia Geral CIMIC	DestCIMIC-Ex	Prontidão de 5 a 10 dias

Figura 53 – Forças empenhadas nos Mecanismos de Resposta Rápida

Decorrente do empenhamento acima expresso, o Exército alocou um efetivo total de 1.720 militares aos regimes de prontidão decorrentes dos mecanismos de resposta rápida.







**Figura 54 – Efetivo empenhado nos Mecanismo de Resposta Rápida**

(c) Cooperação no Domínio da Defesa

A Cooperação no Domínio da Defesa tem por base projetos nos países beneficiários e ensino e formação dos militares desses países em Portugal.

Em 2019 o Exército empenhou 21 militares distribuídos por 11 projetos:

País		Efetivo	Projetos
	Angola	9	2
	Cabo Verde	1	1
	Guiné Bissau	0	1
	Moçambique	2	2
	São Tomé e Príncipe	2	2
	Timor Leste	7	3
<b>Total</b>		<b>21</b>	<b>11</b>

**Figura 55 – Projetos no âmbito da Cooperação Técnico-Militar**

A formação e o ensino ministrados em Portugal contribui, por um lado, para a capacitação, qualificação e valorização dos militares e, por outro, para o aprofundamento das relações bilaterais e para a preservação e difusão do uso da língua portuguesa. Em 2019 56 militares destes seis países frequentaram cursos em Portugal:

País	Academia Militar	Curso de Promoção a Capitão	Curso de Operações Especiais	Total
 Angola	5	0	0	5
 Cabo Verde	13	6	0	19
 Guiné Bissau	4	2	0	6
 Moçambique	3	0	0	3
 São Tomé e Príncipe	4	2	0	6
 Timor Leste	6	0	11	17
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>56</b>

Figura 56 – Alunos estrangeiros em formação no âmbito da Cooperação Técnico-Militar

## (d) Cooperação bilateral

As ações de cooperação podem decorrer de planos estabelecidos ao nível da Defesa ou diretamente entre Exércitos.

Em 2019 a taxa de execução dos planos de cooperação entre exércitos foi de 46%, enquanto taxa de execução decorrente dos planos estabelecidos ao nível da defesa foi de 39%.

Âmbito	País	Atividades Planeadas	Atividades Executadas	Taxa	Taxa Global
Exército	Espanha	66	30	45%	46%
	Brasil	33	12	36%	
	França	20	13	65%	
Defesa	Mauritânia	0	0	-	39%
	Marrocos	10	4	40%	
	Tunísia	6	3	50%	
	Argélia	4	1	25%	
	Chile	3	1	33%	

Figura 57 – Grau de execução dos planos de cooperação bilateral

Adicionalmente, destacam-se as seguintes atividades de âmbito bilateral:

- Participação na LXIII Reunião dos Estados-Maiores Peninsulares entre Portugal e Espanha, de 20 a 22 de novembro de 2019, em Madrid.
- Realização do Brí핑ue Anual do Exército ao Grupo de Adidos de Defesa e Adidos Militares Acreditados em Portugal, em 09 de abril de 2019, em Lisboa.

- Execução das atividades da responsabilidade do Exército Português constantes no Plano de Anual das Atividades dos Adidos 2019, e participação nas atividades sob a responsabilidade do EMGFA e dos outros Ramos.
- Contribuição para a determinação das atividades de cooperação bilateral a estabelecer entre Portugal e a Mauritânia.

**(3) OO 3.3 – Garantir um apoio Institucional à rede de parceiros do Exército de âmbito histórico, cultural, académico, científico, ambiental e desportivo.**

Apesar da crescente dificuldade ao nível dos recursos, o Exército continua a apoiar as atividades promovidas pelos diversos parceiros institucionais, destacando-se:

- “VI Edição Meeting de Esgrima Medieval”;
- “Moda Lisboa”;
- “Dia Internacional dos Museus”;
- “Noite Europeia dos Museus”;
- “Jornadas Europeias do Património 2019”;
- “*VII Military Museum Challenge*”.

Paralelamente o Exército promoveu ou apoiou várias atividades, de que se desataca:

- “Napoleão, Wellington 250 anos do seu nascimento” - Conferência realizada na Faculdade de Letras, pela Biblioteca do Exército, em cooperação com o Centro de História da Universidade de Lisboa;
- “Comunicar a Informação: boas práticas” e “Desafios e Competências para os Profissionais da Informação” - Seminários integrados no ciclo de encontros: “Arquivistas, bibliotecários e Profissionais de Informação”, em cooperação com Associação de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas;
- “O Sistema de Educação e Cultura no Exército Brasileiro” - Conferência proferida pelo Coronel de Infantaria do Exército do Brasil, Marcelo Rosa Martinho;
- “1918 - Últimas Operações e o Armistício” - Conferência proferida pelo Coronel David Martelo;

- "A Ditadura Militar Portuguesa, 1926-1933" - Conferência proferida pelo Sargento-Chefe de Cavalaria Jorge Sousa Gomes;
- "A Guerra que forjou o séc. XX" - Conferência proferida pelo Coronel David Martelo;
- "A Propósito de Ourique: guerra guerreada no século XII" - Conferência proferida pelo Tenente-Coronel de Infantaria Carlos Lobão Dias Afonso;
- "A Artilharia Pesada em caminhos-de-ferro e a evacuação sanitária ferroviária na Grande Guerra" - Conferência proferida pelo Coronel José Paulo Ribeiro Berger;
- "As consequências da 1ª Guerra Mundial" - Conferência proferida pelo Major-General Aníbal Alves Flambó;
- "D. Nuno Álvares Pereira: o Homem, o Militar e o Santo" - Conferência proferida pelo Tenente-General Alexandre Sousa Pinto;
- "O Norte e o 25 de Novembro" - Conferência proferida pelo Professor Adriano Vasco Rodrigues e pelo Coronel José Manuel Glória Belchior;
- "Exposição Bibliográfica 250 anos de Napoleão e do Duque de Wellington, 1769-2019" - Em colaboração com o Centro de História da Universidade de Lisboa;
- "Testemunhos de Guerra – Angola, Guiné e Moçambique – 1961-1974" - Exposição realizada na Casa Museu de Monção, em parceria com a Liga dos Combatentes, Núcleo de Monção e a Universidade do Minho;
- "MÁRIO CLÁUDIO no Museu Militar do Porto" - Exposição no âmbito dos 50 anos de Vida Literária do escritor Mário Cláudio, em parceria com a editora Leya;

O Exército facilita igualmente o acesso ao seu património através de iniciativas como:

- Projeto ARQMEDIA da Defesa (relativo à digitalização, preservação e divulgação do acervo fílmico e vídeo);
- Disponibilização dos conteúdos da Biblioteca Digital do Exército (formatos: impresso, imagem, vídeo, áudio, cartografia e iconografia);
- Participação na EUROPEANA (Portal Europeu da Cultura);



- Participação na Biblioteca Digital Luso-Brasileira, disponibilizando objetos digitais, através da Biblioteca Nacional de Portugal;
- Participação na Rede de Bibliotecas de Defesa;
- Intercâmbio com a Biblioteca Central do Exército de Espanha e com a Biblioteca do Exército do Brasil;

Paralelamente foram desenvolvidas diversas ações no âmbito da divulgação dos Museus Militares e coleções visitáveis do Exército, do seu património e da museologia militar, nomeadamente:

- Reportagem destinada à rubrica A RELIQUIA (divulgação de museus);
- “Prova da Ração de Combate”, atividade inserida no âmbito do Dia Internacional dos Monumentos e Sítios e sob o tema “Património e Paisagem rural”;
- Iniciativas diversas inseridas nas comemorações do “Dia Internacional dos Museus e Noite Europeia dos Museus”, de acordo com o tema escolhido “Museus como centros culturais: o futuro da tradição”;
- Em parceria com o projeto “Rota Porto Liberal”, realização de percursos temáticos “Batalha de 29 de Setembro de 1832”, enquadrado nas “Jornadas Europeias do Património”, e “Os 12 sentenciados da Praça Nova” (12 Mártires da Liberdade), orientando alunos, professores e pais do agrupamento de Escolas Dr. Vieira de Carvalho, da Maia;

Além dos apoios prestados, o Exército cedeu, a título de empréstimo, acervo museológico de diversos espécimes e de vários períodos históricos, às seguintes entidades:

- Câmara Municipal de Valença;
- Câmara Municipal de Lousada;
- Banda Musical de São Pedro da Cova;
- Escola Sec. Do Padrão da Légua – Custóias;
- Sr. António Coelho Ferreira;
- Teatro do Bolhão – Porto;
- Corpo de Cadetes do Exército;
- Junta de Freguesia da Gafanhoeira e Sabugueiro;

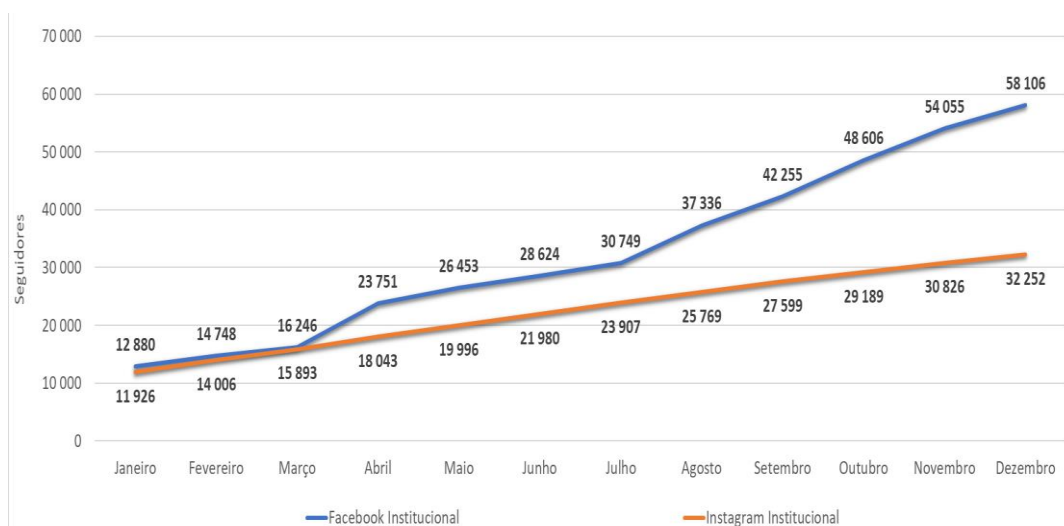
- Escola Secundária Dr. Augusto César da Silva Ferreira – Rio Maior;
- Força Aérea;
- Município de Penacova;
- Comando Territorial da Guarda Nacional Republicana de Viseu;
- Junta de Freguesia de Oliveira do Conde.

#### d. OE 4 – Dinamizar a Comunicação e a Imagem Externa e Interna.

##### (1) OO 4.1 – Assegurar a Perceção Positiva do Exército.

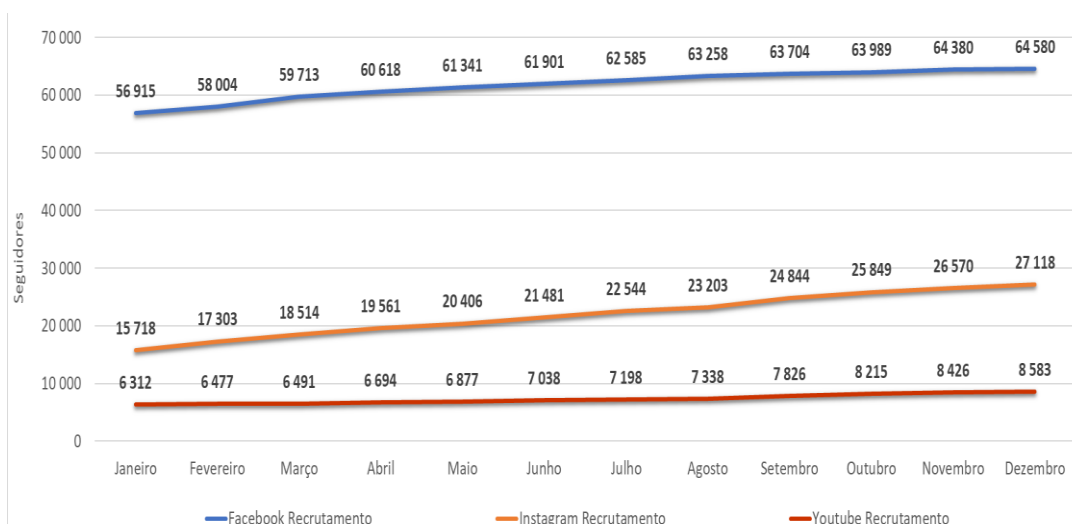
Através da implementação de um modelo integrado de gestão da Comunicação do Exército, consubstanciado na Estratégia do Sistema de Comunicação do Exército 2019 – 2021, o Exército incrementou a aposta na comunicação, tendo como finalidade assegurar um crescimento positivo da perceção que os portugueses têm da Instituição. Sublinha-se, neste particular, a prioridade dada ao incremento e ao reforço da comunicação interna.

Uma parte importante da estratégia de comunicação do Exército baseia-se no incremento da presença nas redes sociais. Neste âmbito, o universo de seguidores das Redes Sociais Oficiais do Exército registou um crescimento muito significativo, que ascendeu a 352% no Facebook e a 173% no Instagram.



**Figura 58 – Evolução do número de seguidores das Redes Sociais Oficiais do Exército**

Também ao nível das Redes Sociais Recrutamento Exército se verificou um crescimento contínuo, com uma evolução global de cerca de 30% face a 2018, muito por força da evolução registada no Instagram.

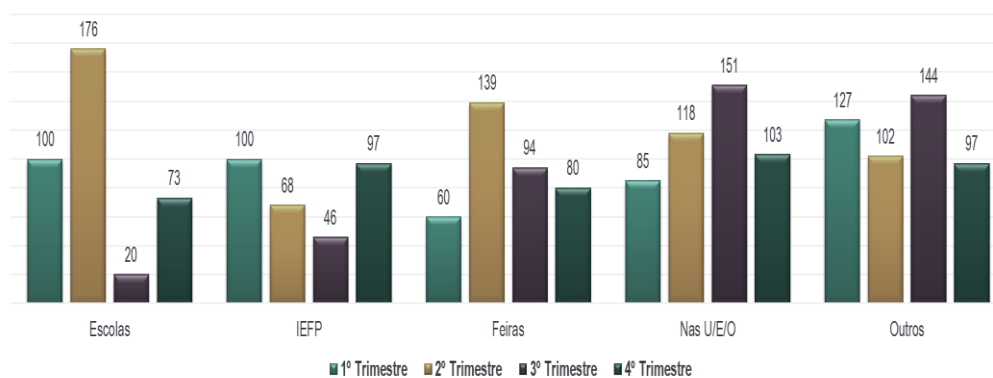


**Figura 59 – Evolução do número de seguidores das Redes Sociais Recrutamento do Exército**

O incremento verificado nas Redes Sociais Recrutamento do Exército é substancialmente inferior ao registado nas Redes Sociais Oficiais do Exército, uma vez que com o aumento da presença temporal no espaço digital, o universo de seguidores vai consolidando em torno de um grupo social específico passando a ser mais adequado assumir uma estratégia de “retenção”, de fidelização e de projeção para cadeias de propagação subsequentes e não tanto de foco no crescimento do valor absoluto do número de seguidores.

Paralelamente à presença nas redes sociais, a estratégia de comunicação passou também pela participação em eventos públicos de divulgação e promoção, tendo os jovens como principal público-alvo.

Para o efeito, o Exército executa o Plano Anual de Divulgação do Serviço Militar, que sincroniza as estratégias e as atividades de divulgação que são executadas pela Rede de Divulgação do Serviço Militar, que inclui todas as Unidades Militares.



**Figura 60 – Iniciativas de comunicação**

Neste âmbito, o Exército realizou 1.980 atividades desta natureza em escolas, nos Centros do Instituto de Emprego e Formação Profissional, em Feiras e nas próprias Unidades Militares.

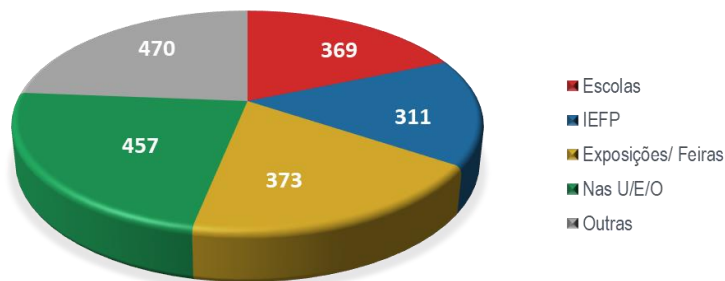


Figura 61 – Espaços onde decorreram as iniciativas de comunicação

O Exército organizou e participou ainda em eventos de elevada visibilidade, iniciativas que tiveram relevante aceitação junto do público em geral, como sejam:

- **QUALIFICA:** Feira de Educação, Formação, Juventude e Emprego, que decorreu na Exponor. Evento destinado à juventude, que conta com o apoio e cooperação de diversas instituições públicas.
- **FUTURÁLIA:** Feira de Educação, Formação e Emprego, a maior de âmbito nacional, tendo lugar na FIL, em Lisboa. Esta feira mobiliza escolas de todo o país, do 9.º ao 12.º ano, envolvendo entidades do ensino superior e de formação profissional, com o objetivo de perspetivar e refletir sobre o emprego do futuro.
- **LISBOA GAMES WEEK:** é o maior fórum sobre videojogos de âmbito nacional, tendo lugar na Feira Internacional de Lisboa. No âmbito específico da divulgação do Serviço Militar, a Lisboa Games Week permitiu desenvolver um conjunto de atividades direcionadas ao segmento da população alvo do recrutamento num ambiente mais descontraído, permitindo assim diminuir o distanciamento que, hoje em dia, os jovens têm da instituição militar.
- **FAMALICÃO EXTREME GAMING:** é um festival de videojogos e de tecnologia onde os visitantes têm a oportunidade de conhecer e experimentar os jogos, simuladores e dispositivos da nova geração e interagir com alguns influenciadores de renome nacional.

- DIA DO EXÉRCITO
- DIA DE PORTUGAL
- DIA DA DEFESA NACIONAL
- PROGRAMA DE DIVULGAÇÃO DAS FORÇAS ARMADAS.

Os Museus, Arquivos e Bibliotecas do Exército assumem-se como o principal veículo de promoção da história e cultura militar.

Em 2019 contabilizaram-se 148.088 visitantes, um decréscimo de cerca de 10% face a 2018, decorrente de uma quebra muito acentuada de visitantes no Museu Militar de Bragança que, ainda assim, continua a ser responsável por cerca de um terço do total de visitas.

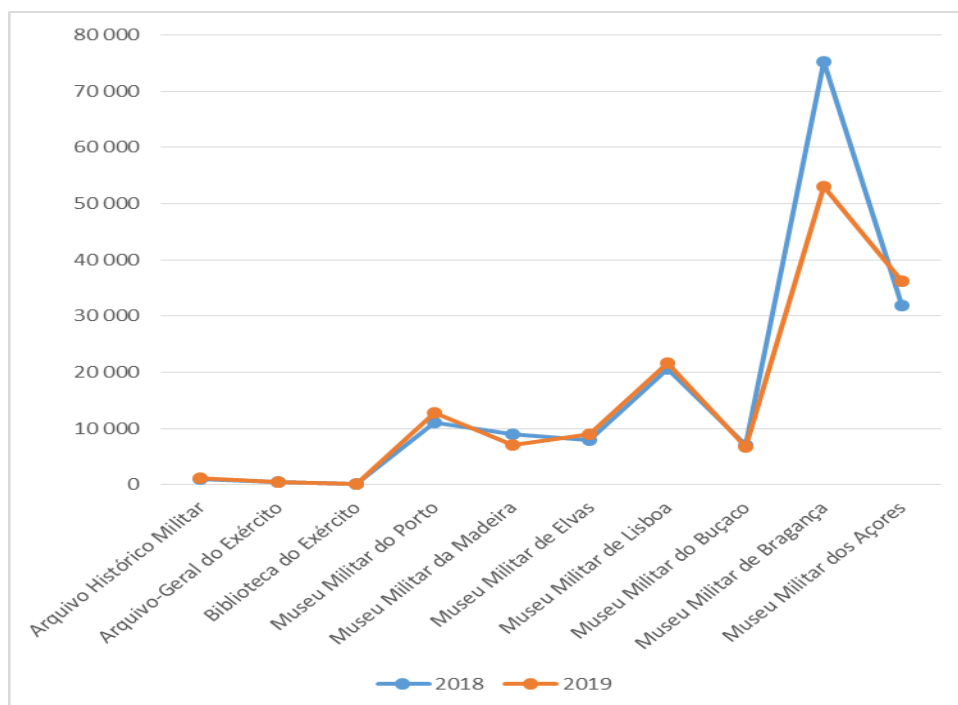


Figura 62 – Visitas aos Museus, Bibliotecas e Arquivos

Analisando a sazonalidade das visitas, constata-se um forte acréscimo nos meses de verão, que reflete, para além do aumento da atividade turística, o efeito do regresso dos emigrantes no seu período de férias.

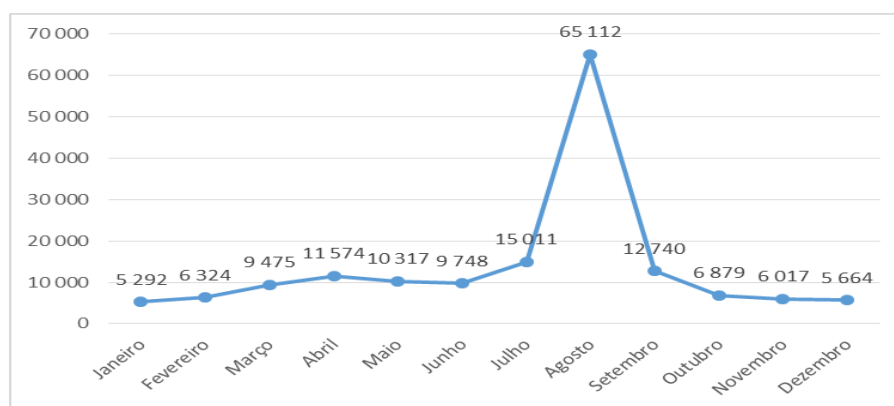


Figura 63 – Sazonalidade das visitas aos Museus, Bibliotecas e Arquivos

## (2) OO 4.2 – Garantir o Controlo, a Segurança, a Qualidade e a Igualdade.

No âmbito do controlo interno e segurança, o Exército manteve a aposta num Plano de Inspeções robusto e multidisciplinar, tendo realizado um total de 53 inspeções entre Inspeções Gerais, Inspeções Técnicas, Inspeções Operacionais, Inspeções de Processos Procedimentos e Sistemas e Inspeções Extraordinárias.

A atividade inspetiva manteve assim o mesmo nível de ambição demonstrado em 2018, registando-se um incremento bastante significativo quer ao nível das Inspeções Técnicas quer das Inspeções de Processos Procedimentos e Sistemas. As Inspeções Operacionais, por seu lado, registaram um decréscimo, ficando em linha com a atividade desenvolvida em 2017.

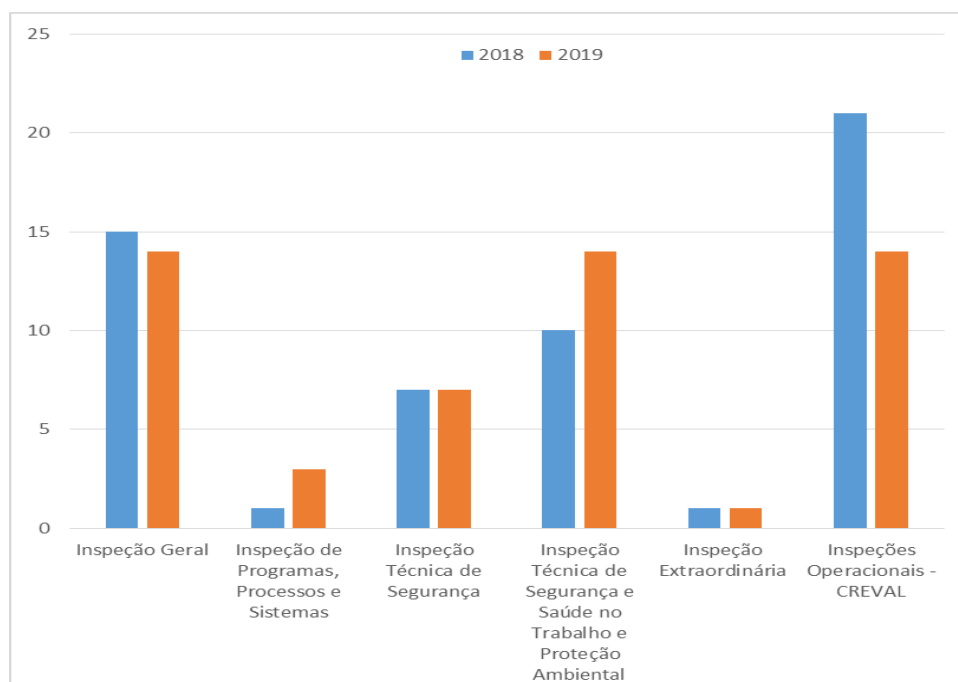


Figura 64 – Atividade inspetiva do Exército

Paralelamente, o Exército desenvolveu diversas ações e palestras conducentes à melhoria da consciencialização e da mentalidade em Segurança Militar. Destacando-se igualmente a implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados no Exército.

Ao nível da segurança física, e no âmbito das Medidas para Consolidar a Segurança Militar no Exército, prosseguiu o plano de instalação do Sistema Integrado de Controlo de Acessos e Videovigilância do Exército nas diversas Unidades, estabelecimentos e Órgãos.

No âmbito da Segurança Eletrónica, foram ampliadas um conjunto de capacidades em resultado da incorporação de novos equipamentos que permitiram diminuir os tempos de intervenção e simultaneamente aumentar a eficácia. Ao longo de 2019, foram conduzidas dezenas de ações de limpeza eletrónica, inibição e monitorização, entre ações planeadas e inopinadas. Releva-se a condução, pela primeira vez, de ações deste género em parceria com equipas internacionais.

No que se refere à segurança da Informação, foram ministradas um conjunto de palestras no aprontamento de FND e durante a realização de diversos cursos, com a inclusão de tópicos do domínio da Ciberdefesa. Destaca-se também nesta segurança, as ações de monitorização e resposta a incidentes informáticos na Rede de Dados do Exército, que sofreram um incremento significativo em 2019, originando um reforço de recursos humanos nestas nesta área.

No âmbito da igualdade de género, foi aprovado em 2019 o Plano Setorial da Defesa para a Igualdade, que definiu objetivos, indicadores e metas para os diversos organismos da Defesa Nacional e na sequência do qual foi desenvolvido o Plano de Ação do Exército para a Integração da Perspetiva do Género.

Durante o ano de 2019, o Exército procedeu à revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, que se encontra em fase de aprovação.

### **(3) OO 4.3 – Incrementar a demonstração da eficiência operacional.**

A eficiência da Comunicação é um dos desafios mais relevantes do Exército. Neste sentido, procurou-se explorar os espaços mediáticos e demonstrar a eficiência operacional através da divulgação da participação em missões e exercícios, nacionais e internacionais.

Para isso, passou a integrar no planeamento do aprontamento de FND e das principais atividades de treino operacional, a realização de *High Visibility Events* e

a promover a publicação de artigos dedicados à divulgação e promoção da atividade operacional.

Desta ação resultou a realização de dez *High Visibility Events*, com destaque para os que decorreram do aprontamento da 3.ª FND/QRF/RSM, da 19.ª FND/OIR e da 5.ª FND/MINUSCA, e a publicação de 151 artigos em Órgãos de Comunicação Social nacionais e regionais.

Tipologia	Âmbito	Quantidade	
High Visibility Events	Aprontamento de FND	3	10
	Forças em Prontidão	7	
	Forças em Treino		
Atividades de Divulgação	Aprontamento de FND	4	26
	Forças em Prontidão	2	
	Forças em Treino	11	
	Valências de duplo uso	9	

Figura 65 – Atividades de divulgação da eficiência operacional

#### e. OE 5 – Modernizar sistemas e Infraestruturas.

##### (1) OO 5.1 – Explorar as tendências e evoluções genéticas, organizacionais e operacionais no âmbito Nacional e Internacional.

A modernização do Exército está diretamente relacionada com a definição da sua estratégia de médio e longo prazo. Neste âmbito, foram iniciados estudos conducentes ao desenvolvimento do documento “Estratégia Militar Terrestre” e encontra-se em fase de conclusão o documento “Visão 2035”.

Face à constante evolução tecnológica, para efetivar essa modernização, o Exército desenvolve isoladamente ou em colaboração e cooperação com outras entidades, diversas iniciativas, de que se destaca:

- Workshop “Capacidade de Limpeza de Itinerários (*Route Clearance*)”, em Santa Margarida.
- Seminário “A Artilharia Portuguesa: Um sistema! Que desafios!”.
- III Jornadas da Revista de Artilharia, subordinadas ao tema “Munições de Artilharia”, realizadas em Santa Margarida.
- Conferência *International Armoured Vehicles Conference* 2019, em Londres.
- Conferência *Future Soldier Technology* 2019, em Londres.
- Seminário sobre Inteligência Artificial, na Finlândia.



- Reunião do *Joint Capability Group Unmanned Aircraft System Operational Syndicate*, em Bruxelas.
- Conferência *UAV Technology 2019*, em Londres.
- Projeto VESTLIFE, na Holanda.
- Conferência *Land Capability Group on Dismounted Soldier Systems*, no Canadá.
- Organização da reunião do *Land Capability Group – Land Engagement (LCGLE)* da NATO, em Lisboa.

No âmbito da genética, e para garantir a permanente sincronia entre o Ciclo de Planeamento de Defesa Nacional, o NATO *Defence Planning Process* e o *Capability Development Plan*, da Agência Europeia de Defesa, o Exército integra a nível nacional e internacional diversos Grupos de Trabalho, de que se destaca:

- GAPD – Grupo de Acompanhamento do Planeamento de Defesa, liderado pela Direção-Geral de Política de Defesa Nacional.
- GAPP-PESCO – Grupo de Acompanhamento da Participação nos Projetos no âmbito da Cooperação Estruturada Permanente (PESCO).
- A Finabel – centro de interoperabilidade entre os Exércitos de 22 países membros da União Europeia.
- NATO Standardization Office – órgão do Comité Militar da NATO para a normalização.

No âmbito da genética da NATO, o principal indicador de avaliação do nível de interoperabilidade é o estado de ratificação e implementação de *Standardization Agreements* (STANAG), tendo em 2019 o Exército atingido 84% de harmonização com os restantes Estados-Membros da NATO, após análise a 98 STANAG, cujas posições foram remetidas para o Ministério da Defesa Nacional.

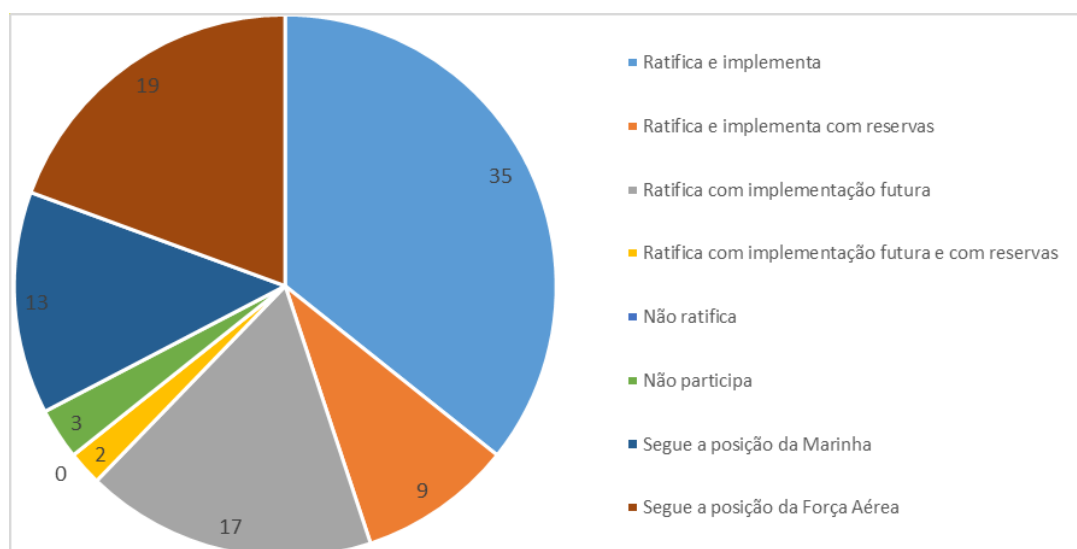


Figura 66 – Posição do Exército relativa aos STANAG analisados

## (2) OO 5.2 – Aperfeiçoar processos e sistemas de informação.

Os sistemas de informação são um requisito crítico quer ao nível do Comando e Controlo das operações, quer no apoio à decisão:

### (a) Sistemas de informação operacionais

O Sistema de Informação para o Comando e Controlo operacional, designado por *Battlefield Management System* (BMS), com funcionalidades adequadas aos escalões Companhia, Pelotão e Secção, encontra-se na fase final de implementação, prevendo-se a sua entrada em utilização em ambiente operacional na República Centro Africana, em 2020.

Para os baixos escalões está em desenvolvimento o *Dismounted Soldier System – Command and Control* (DSS-C2) que permite às forças apeadas partilhar a imagem operacional comum e contribuir para o conhecimento situacional, num meio interoperável com *Battlefield Management System*.

### (b) Sistemas de informação de gestão

Ao nível dos sistemas de informação de gestão, para além das diversas plataformas comuns ao universo da Defesa, o Exército mantém a aposta no desenvolvimento de soluções à medida das suas necessidades de informação, nomeadamente:

- Portal de Informação do Militar;
- Portal da Formação e Sistema Integrado de Gestão da Formação (SIGForm), com a finalidade de substituir o Sistema de Controlo das Atividades de Formação do Exército (SCAFE);

- Sistema Integrado de Processos Aquisitivos (SIPA);
- Sistema de Gestão de Credenciações do Exército (SGCredEx).

Paralelamente, o Exército apoiou o EMGFA na adaptação e implementação de duas aplicações desenvolvidas no Exército:

- Sistema de Registo e Controlo do Plano de Missões ao Estrangeiro;
- Apoios das Forças Armadas nas Missões de Interesse Público;

(c) *Business Intelligence*

Para apoio à decisão, no âmbito da *Business Intelligence*, foi desenvolvido um conjunto de quadros com indicadores e métricas para gestão e análise de desempenho, com foco nas seguintes áreas:

- Gestão Estratégica;
- Calendário do Exército;
- Gestão de Praças;
- Lições Aprendidas;
- Academia Militar;
- Apoios Externos (remodelação da base de dados para as Forças Armadas);

**(3) OO 5.3 – Reforçar a IDI como catalisador de um Exército moderno.**

A Investigação, Desenvolvimento e Inovação são um pilar essencial ao desenvolvimento de novas capacidades e a sua utilidade está correlacionada com a criação de sinergias quer com instituições de cariz científico-tecnológico quer com a Indústrias de Defesa.

Em 2019, o Exército desenvolveu catorze projetos de Investigação, Desenvolvimento e Inovação:

N.º	Designação	Investimento
08_2017	BIG - Biobanco de Identificação Genética	5 250,00 €
01_2018	Employer Branding: o Exército Espelhado nos Candidatos	8 618,10 €
03_2018	Texturização de Bases de Dados Geográficas 3D	4 200,00 €
04_2018	LUNGSHIELD: Dispositivo Médico de Defesa NRBQ	13 440,00 €
16_2018	Sistema Integrado de Proteção Alimentar	35 807,10 €
01_2019	DAQUI (Descontaminação de Agentes Químicos Usando Líquidos Iónicos)	10 000,00 €
03_2019	PrinCE (Proteção de Infraestruturas e sistemas Contra Explosões)	11 760,00 €
04_2019	A3CE (Aprendizagem Automática de Ameaças no Ciber-Espaço)	3 700,00 €
05_2019	DRACO (Descontaminação por aerossol gasoso de partículas Oxidantes)	11 025,00 €
07_2019	AIPB (Automatização do Estudo do Campo de Batalha pelas Informações)	7 350,00 €
10_2019	Plataforma de suporte ao <b>Soldado do Futuro</b> - fase 2	6 930,00 €
12_2019	Reconhecimento Facial Multi-Espectral	28 678,00 €
13_2019	INDEO – INfra-vermelho em cães de DEsempenho Operacional	13 125,00 €
14_2019	ELITE – Enhancement LITE Exoskeleton - apoio ao movimento humano	11 078,00 €
<b>Financiamento em 2019</b>		<b>170 961,20 €</b>

Figura 67 – Investimento em Projetos de Investigação, Desenvolvimento e Inovação

A nível internacional, o Exército participou com o Centro de Excelência em CIED NBQR no projeto *Military Search Capability Building* (MSCB) no âmbito da Agência Europeia de Defesa.

Paralelamente, apoiou as candidaturas do CITEVE<sup>9</sup> à Agência Europeia de Defesa, com os projetos:

- VESTLIFE – *Ultralight Modular Bullet Proof Integral Solution for Dismounted Soldier Protection*.
- ACAMSII – *Adaptive Camouflage for the Soldier II*.

#### (4) OO 5.4 – Intensificar o culto do património histórico, cultural, intelectual, científico, do conhecimento, ambiental e desportivo do Exército.

O Exército continua a desenvolver as tradicionais atividades comemorativas das batalhas mais relevantes, nomeadamente:

- Comemoração do 360.º aniversário da Batalha das linhas de Elvas;
- Comemoração do 635.º aniversário da Batalha dos Atoleiros;
- Comemoração do 634.º aniversário da Batalha de Trancoso;

<sup>9</sup> O CITEVE (Centro Tecnológico das Indústrias Têxteis e do Vestuário de Portugal) é uma organização privada sem fins lucrativos que se dedica à investigação na área da indústria têxtil e do vestuário.

- Comemoração do 354.º aniversário da Batalha de Montes Claros;
- Comemoração do 880.º aniversário da Batalha de Ourique;
- Comemoração do 634.º aniversário da Batalha de Aljubarrota;
- Comemoração do 211.º aniversário da Batalha do Vimeiro;
- Comemoração do 209.º aniversário da Batalha do Buçaco.

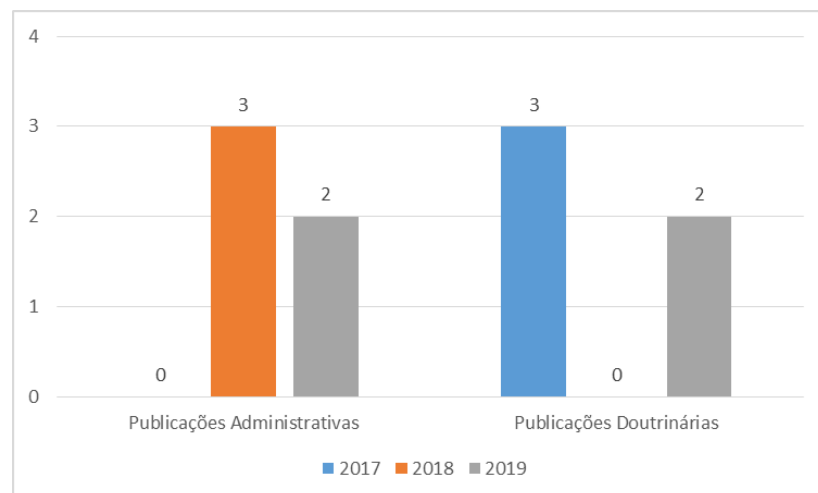
No âmbito da preservação do património, o Exército continuou a apostar na participação no Portal Instituições da Memória, tendo incrementado em mais de cinquenta mil unidades o acervo de peças disponibilizadas.

Ao nível da conservação e restauro, para além das diversas intervenções de manutenção corrente, destaca-se o restauro de uma Viatura Hipomóvel, de um peristilo e dos painéis de azulejos do Pátio dos Canhões.

Ao nível da doutrina, foram aprovadas as seguintes publicações:

- PDE 3-40-00 Defesa NBQR;
- PDE 7-38-13 Tarefas para Treino das Unidades de artilharia de Campanha;
- PAD 200-01 Manual de Ordem Unida – Militar Armado de Espingarda de Assalto SCAR-L;
- PAD 420-02 Manual de Procedimentos de Segurança Alimentar.

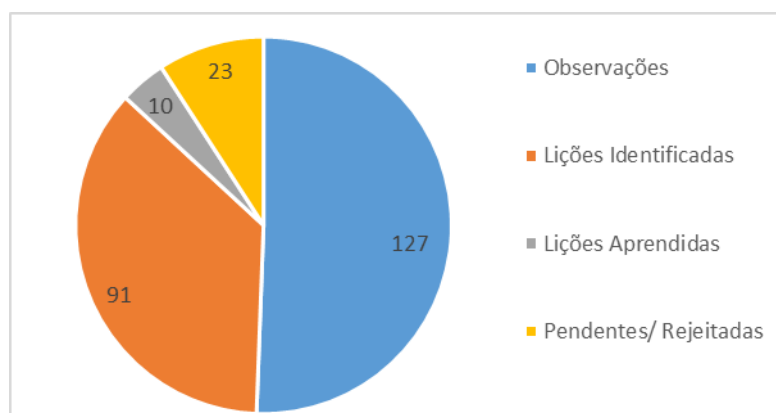
No último triénio foram aprovadas as seguintes publicações:



**Figura 68 – Aprovação de publicações doutrinárias e administrativas**

O sistema de lições aprendidas do Exército constitui uma ferramenta essencial ao aperfeiçoamento de processos e de procedimentos nas diversas áreas de atividade e aos vários níveis hierárquicos, com vista à consolidação de boas práticas e

melhoria contínua da instituição. Em 2019, esta atividade teve um incremento de 40% nos registos inseridos na Base de Dados de Lições Aprendidas do Exército, materializando-se em 251 entradas com os seguintes resultados:



**Figura 69 – Novos registos na Base de Dados de Lições Aprendidas**

Paralelamente, no âmbito da consolidação do processo de Lições Aprendidas, o Exército continuou a apostar na formação, tendo ministrado 8 cursos de lições aprendidas, e foi aprovada e difundida a publicação “Retorno de Experiências do Planeamento e Condução de Exercícios (ORION 2015 – 2018)”.

### 3. Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros

#### a. Recursos Humanos

Conforme se pode verificar na figura, o Exército registou uma diminuição de 14.790 para 13.999, no seu efetivo em 2019, face a 2018, com ênfase na categoria de Praças.

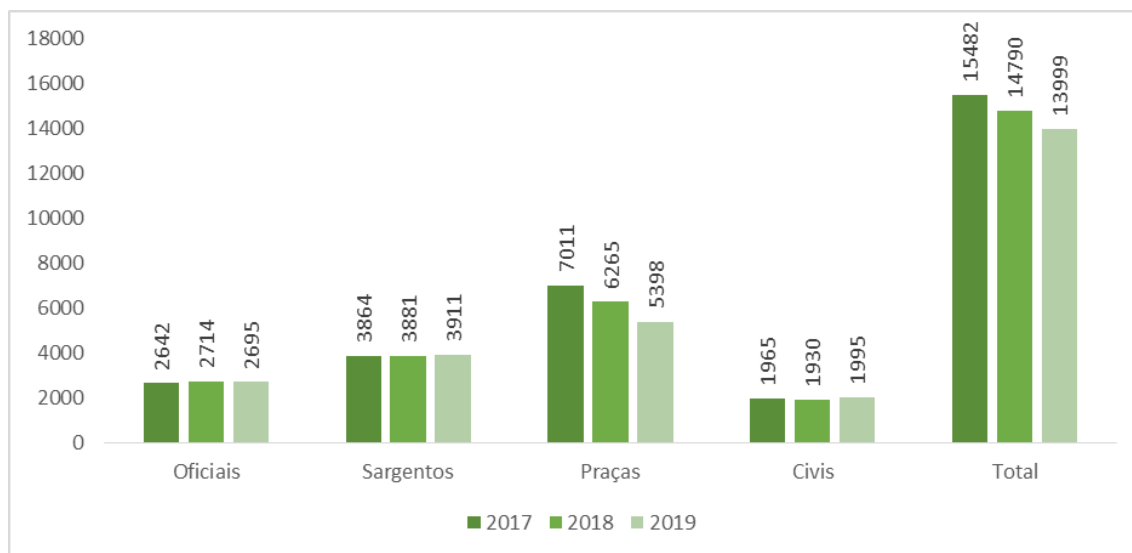


Figura 70 – Distribuição dos efetivos por categorias

Considerando a distribuição por vínculo contratual, patente na figura seguinte, verifica-se um forte decréscimo do efetivo de militares RV/RC.

Relativamente a trabalhadores civis, existe um aumento decorrente da entrada no Exército dos 80 trabalhadores do LMPQF, que inverteu ficticiamente as perdas reais por via das aposentações e outras saídas registadas durante 2019.

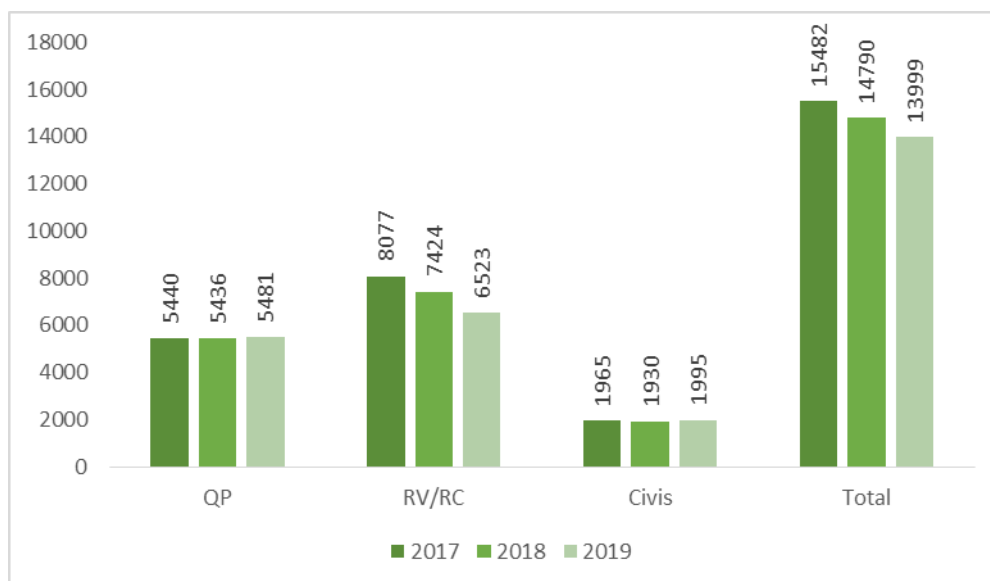


Figura 71 – Distribuição dos efetivos por vínculo contratual

A redução do efetivo em RV/RC decorre da saída de um quantitativo de Praças significativamente superior ao número de admissões.

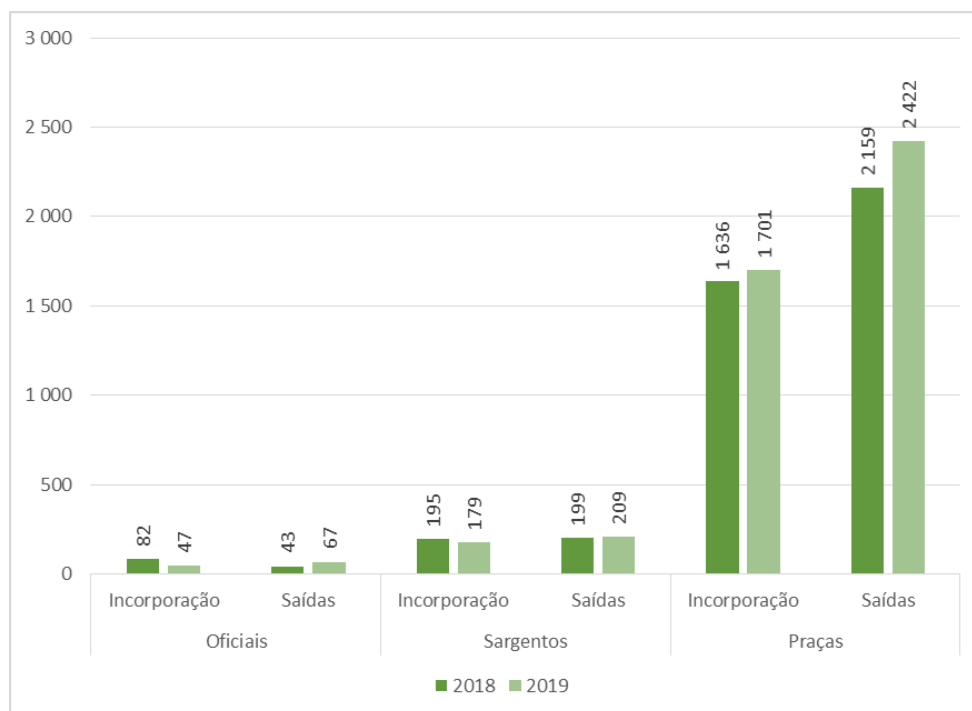


Figura 72 – Incorporações e saídas em RV/RC

No que respeita à distribuição por género, verificou-se uma forte redução nos efetivos masculinos, na categoria de Praças.

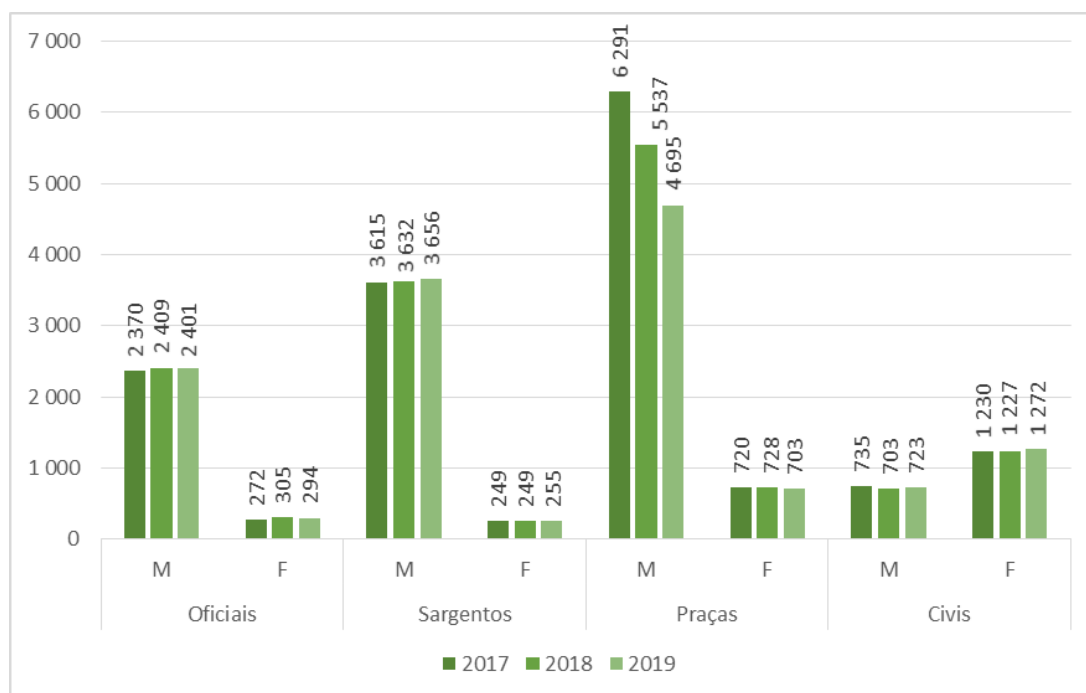


Figura 73 – Distribuição dos efetivos por género



A maioria do efetivo encontra-se afeta à área operacional, prestando serviço no Comando das Forças Terrestres.

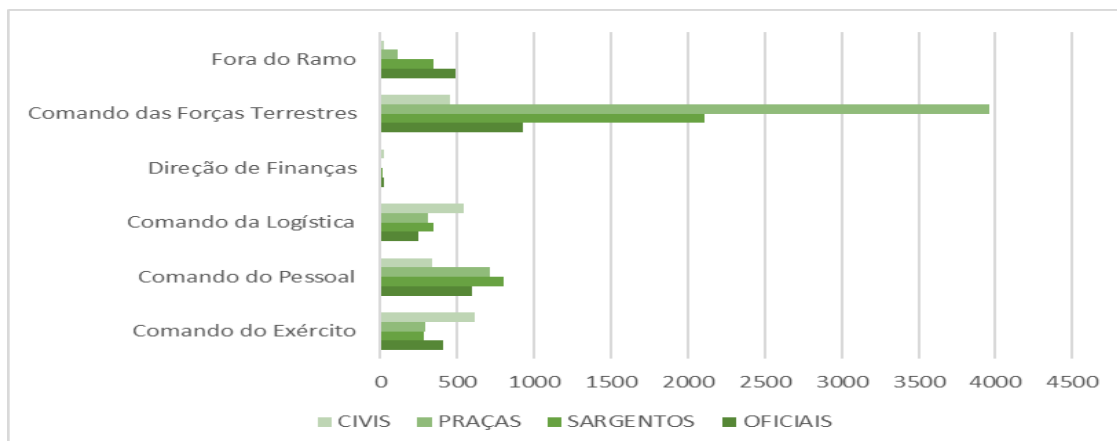


Figura 74 – Distribuição dos efetivos na estrutura orgânica do Exército

O ano de 2019 registou 118 passagens à situação de Reserva, com a distribuição por posto que se apresenta na figura seguinte:

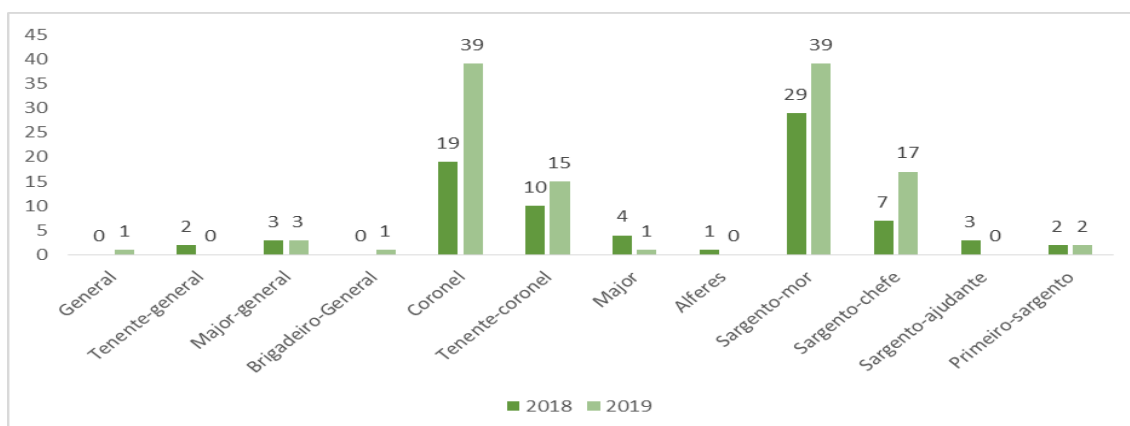


Figura 75 – Passagens à situação de reserva

Verificou-se um aumento de cerca de 50% nas passagens à situação de reserva face ao ano de 2018.

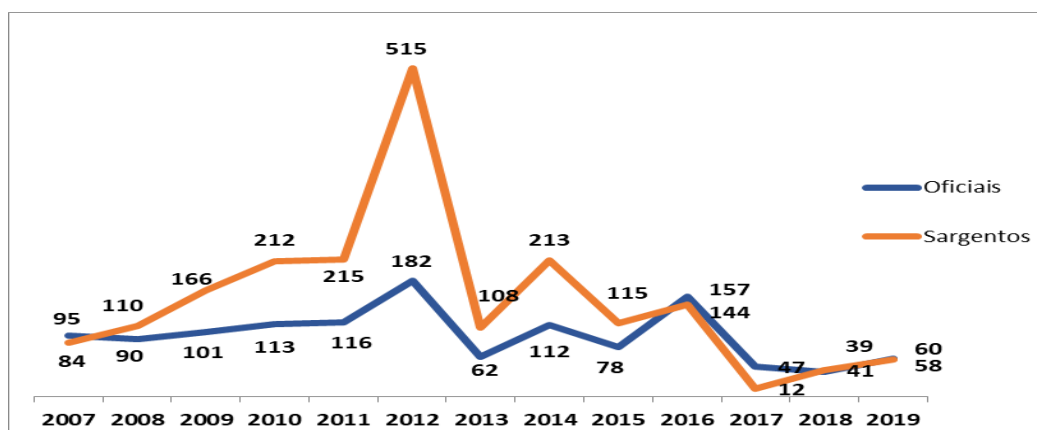


Figura 76 – Evolução das passagens à situação de reserva

## b. Recursos Materiais

Os principais sistemas de armas afetos à componente operacional são os seguintes:



Carro de Combate Leopard A6



VC Engenharia M728



AP M109 A5



VBR PANDUR II IFV



VBR PANDUR II AMB



VBR PANDUR II ICV



Pronto Socorro M88 A1



HMMV 4X4



Panhard M11 4X4



VTLB – VAMTAC ST5



Mini-UAV RAVEN B DDL



FN SCAR-L / Minimi

Como principais materiais e equipamentos de duplo uso, salienta-se:

- *Shelter* do Bloco Operatório do Hospital de Campanha, que pode ser empregue em situações de calamidade, em apoio à população.



- *First Defender RMX*, que visa Identificar agentes químicos industriais de guerra e explosivos, e o *SAM 940*, que é um identificador de Isótopos radiativos, com capacidade de deteção de radiações Alfa, Beta, Gama e Neutrões.



- Material do Laboratório de Bromatologia e Defesa Biológica, que é utilizado no âmbito da microbiologia alimentar e investigação de surtos de toxinfecção alimentar no Exército, e que tem capacidade para identificar agentes Biológicos.



- Ponte militar TREADWAY.





- Equipamentos de terraplanagens, abertura de aceiros e corta-fogos, e beneficiação de itinerários, utilizados nas frentes de trabalho e protocolo “FAUNOS”.



- Equipamentos de serviços de campanha, tais como padarias, lavandarias, banhos, tendas insufláveis empregues como alojamentos, entre outras, utilizados no apoio às populações e eventos desportivos.



O Exército, enquanto entidade gestora de um vasto património, cuja dispersão geográfica constitui um fator que dificulta as medidas de preservação e de manutenção dos materiais e equipamentos, procurou potenciar a implementação de unidades de apoio centralizadas, de modo a dar cumprimento às diretrizes da Tutela quanto à contenção de despesa, orientando a gestão dos recursos materiais para a racionalização e utilização eficiente dos meios, assente no modelo de partilha de atividades comuns e numa plataforma de funcionamento em rede, que abrange, especialmente, as atividades de natureza administrativa e logística.

### c. Recursos Financeiros

A execução orçamental<sup>10</sup> do Exército em 2019 ascendeu a 94,3%. A principal fonte de financiamento foi o Orçamento do Ministério da Defesa Nacional (OMDN), com um peso relativo de 80,3%, seguida das FND com 4,7% e das DCCR com 2,3%:

Fonte de Financiamento	Plano de Atividades	Dotação Corrigida	Execução		
			Montante	% face ao PA	% face à Dotação
<b>OMDN</b>	523 619 236,00 €	467 529 503,00 €	454 986 319,56 €	86,9%	97,3%
<b>DCCR</b>	14 787 125,00 €	13 351 384,47 €	13 257 140,06 €	89,7%	99,3%
<b>FND</b>	- €	27 010 204,00 €	26 907 004,72 €	n/a	99,6%
<b>FND DCCR</b>	- €	4 361 299,00 €	4 346 194,80 €	n/a	99,7%
<b>LPM</b>	64 079 000,00 €	59 834 257,00 €	52 924 237,59 €	82,6%	88,5%
<b>LPM DCCR</b>	- €	2 271 792,45 €	1 393 519,98 €	n/a	61,3%
<b>LPM Saldos transitados</b>	- €	9 223 849,31 €	2 690 303,90 €	n/a	29,2%
<b>LIM</b>	8 110 000,00 €	7 344 500,00 €	2 016 102,26 €	24,9%	27,5%
<b>LIM Saldos transitados</b>	- €	8 425 449,58 €	6 910 511,19 €	n/a	82,0%
<b>Projetos de investimento</b>	7 144 399,00 €	874 999,00 €	873 189,74 €	12,2%	99,8%
<b>Fundos europeus</b>	311 858,00 €	529 356,75 €	247 884,77 €	79,5%	46,8%
<b>Total</b>	<b>618 051 618,00 €</b>	<b>600 756 594,56 €</b>	<b>566 552 408,57 €</b>	<b>91,67%</b>	<b>94,31%</b>

Figura 77 – Execução orçamental por fonte de financiamento

A execução teve a seguinte distribuição por agrupamentos de despesa pública:

Agrupamento Económico	Valor	%
<b>Despesas com o pessoal</b>	418 443 212,39 €	73,9%
<b>Bens e serviços</b>	69 917 758,68 €	12,3%
<b>Bens de capital</b>	75 677 421,19 €	13,4%
<b>Juros e outros encargos</b>	126 742,51 €	0,0%
<b>Transferências correntes</b>	1 578 876,77 €	0,3%
<b>Subsídios</b>	25 400,00 €	0,0%
<b>Outras despesas correntes</b>	782 997,03 €	0,1%
<b>Total</b>	<b>566 552 408,57 €</b>	<b>100,0%</b>

Figura 78 – Execução orçamental por agregado de despesa

Analisando a execução orçamental global por agregados de despesa, verifica-se uma maior aproximação às metas definidas pela Reforma “Defesa 2020”, que preconiza uma execução de 60% para despesas com pessoal, 25% para operação e manutenção e 15% para investimento, como se explicita na figura seguinte:

<sup>10</sup> A coluna relativa ao Plano de Atividades, não contempla as dotações das FND nem os saldos transitados da LPM e da LIM.

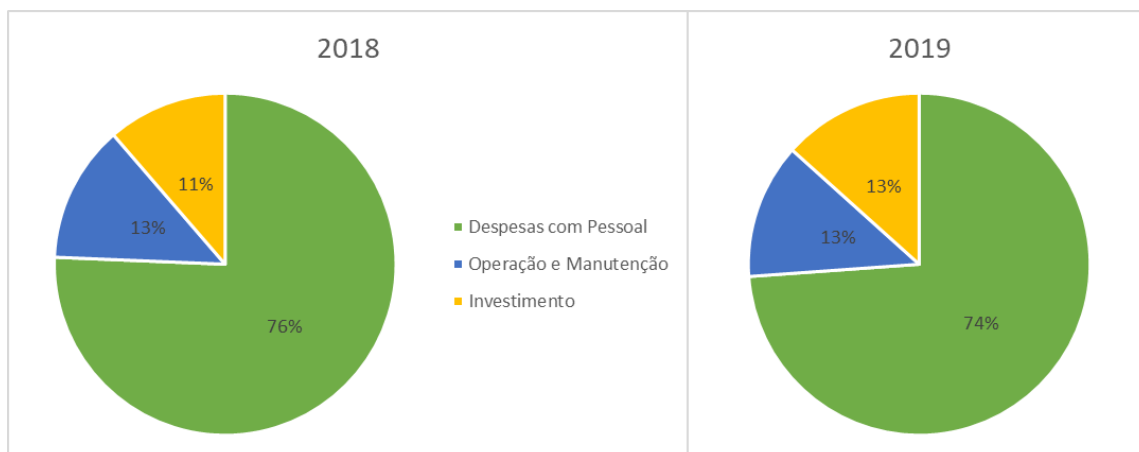


Figura 79 – Evolução da estrutura da despesa global

## (1) OMDN – Receitas Gerais

A execução orçamental das receitas gerais cifrou-se na ordem dos 455M€, traduzindo-se numa taxa de execução de 97%.

Agrupamento de Despesa	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Remunerações certas e permanentes	258 683 770,00 €	254 550 678,03 €	98,4%
Abonos variáveis ou eventuais	15 941 188,00 €	15 591 458,98 €	97,8%
Segurança social	142 162 109,00 €	134 169 248,00 €	94,4%
Aquisição de bens	21 148 260,00 €	21 086 614,03 €	99,7%
Aquisição de serviços	16 481 101,00 €	16 477 212,25 €	100,0%
Aquisição de bens de capital	11 208 715,00 €	11 208 527,71 €	100,0%
Juros e outros encargos	126 743,00 €	126 742,51 €	100,0%
Transferências correntes	1 543 772,00 €	1 542 705,37 €	99,9%
Outras despesas correntes	233 845,00 €	233 132,68 €	99,7%
<b>Total</b>	<b>467 529 503,00 €</b>	<b>454 986 319,56 €</b>	<b>97,3%</b>

Figura 80 – Execução orçamental por agrupamento de despesa (OMDN)

A execução orçamental apresenta uma forte predominância das despesas com pessoal, que são, maioritariamente, processadas nesta fonte de financiamento.

## (2) DCCR

No âmbito das DCCR, foi inscrita uma previsão de 24,2M€. Desse montante foi arrecadada receita no valor de 13,35M€ e foram executados 13,25M€, representando assim uma execução de 99% face ao montante arrecadado:

Agrupamento de Despesa	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Remunerações certas e permanentes	219 222,00 €	0,00 €	0,0%
Abonos variáveis ou eventuais	212 899,00 €	163 773,90 €	76,9%
Segurança social	266 649,00 €	153 545,26 €	57,6%
Aquisição de bens	13 354 268,00 €	3 675 179,21 €	27,5%
Aquisição de serviços	8 351 481,00 €	7 687 147,66 €	92,0%
Aquisição de bens de capital	1 316 365,00 €	1 071 308,46 €	81,4%
Juros e outros encargos	0,00 €	0,00 €	0,0%
Transferências correntes	65 572,00 €	61 571,40 €	0,0%
Outras despesas correntes	506 419,00 €	444 614,17 €	87,8%
<b>Total</b>	<b>24 292 875,00 €</b>	<b>13 257 140,06 €</b>	<b>54,6%</b>

Figura 81 – Execução orçamental por agrupamento de despesa (DCCR)

Relativamente à estrutura da despesa, verifica-se que a maioria das dotações desta fonte de financiamento foi aplicada em encargos com operação e manutenção.

### (3) FND

O orçamento atribuído ao Exército, para as FND, ascendeu a 31,4M€, registando-se uma taxa de execução de 99,6%, que resultou num saldo de 0,12M€.

Missão	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<i>Kosovo Force</i>	142 597,00 €	141 953,52 €	99,5%
<i>Tailored Forward Presence</i>	199 336,00 €	198 379,91 €	99,5%
<b>MINUSCA</b>	9 923 837,00 €	9 911 658,38 €	99,9%
<i>Operation Inherent Resolve</i>	3 097 406,00 €	3 090 383,31 €	99,8%
<b>Resolute Support Mission</b>	15 473 073,00 €	15 380 539,98 €	99,4%
<b>EUTM Somália</b>	108 000,00 €	107 227,55 €	99,3%
<b>EUTM Mali</b>	286 492,00 €	286 400,85 €	100,0%
<b>EUTM RCA</b>	1 986 426,00 €	1 985 633,27 €	100,0%
<b>Colombia</b>	39 118,00 €	37 076,84 €	94,8%
<b>Moçambique</b>	115 218,00 €	114 577,08 €	99,4%
<b>Total</b>	<b>31 371 503,00 €</b>	<b>31 253 830,69 €</b>	<b>99,6%</b>

Figura 82 – Execução orçamental das FND, por missão

Analisando a estrutura da despesa, verifica-se a predominância dos custos de operação e manutenção (52%) face aos custos com pessoal (44%). Esta distribuição foi influenciada pelo facto do Exército ter recorrido ao OMDN para fazer face a encargos com suplementos de missão, no montante de 1,7M€.

## (4) Projetos de Investimento

A dotação, líquida de cativos, atribuída ao Exército no âmbito do Capítulo 50 cifrou-se em 0,87M€, tendo sido alcançada uma taxa de execução de 99,8%, conforme se apresenta na tabela seguinte:

Projetos	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<b>1787 - Companhias Engenharia</b>	470 435,00 €	470 250,52 €	100,0%
<b>1788 - Agrupamento Sanitário</b>	91 565,00 €	90 808,51 €	99,2%
<b>9143 - Companhia de Pontes</b>	29 999,00 €	29 468,34 €	98,2%
<b>4850 - Rec Biológico e Químico</b>	205 000,00 €	204 975,56 €	100,0%
<b>4870 - SERVIR</b>	25 000,00 €	24 830,02 €	99,3%
<b>4874 - CARTMIL</b>	53 000,00 €	52 856,79 €	99,7%
<b>Total</b>	<b>874 999,00 €</b>	<b>873 189,74 €</b>	<b>99,8%</b>

Figura 83 – Execução orçamental dos Projetos de Investimento

## (5) LPM

A dotação atribuída ao Exército para os diversos projetos foi de 71,3M€, cuja aplicação por capacidades está detalhada na tabela seguinte:

Capacidades	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<b>Apoio Militar Emergência</b>	639 384 €	39 377 €	6,2%
<b>C2 Terrestre</b>	15 043 096 €	14 065 311 €	93,5%
<b>Forças Ligeiras</b>	17 073 515 €	17 064 046 €	99,9%
<b>Forças Pesadas</b>	4 423 680 €	3 054 876 €	69,1%
<b>Forças Médias</b>	50 000 €	21 962 €	43,9%
<b>Capacidade de Transporte Terrestre</b>	270 000 €	174 627 €	64,7%
<b>ISTAR</b>	4 548 203 €	2 198 659 €	48,3%
<b>Operações Especiais</b>	1 785 943 €	1 360 808 €	76,2%
<b>Prot Sobr Força Terrestre</b>	18 838 293 €	13 244 105 €	70,3%
<b>Reservas de Guerra</b>	1 139 000 €	1 138 700 €	100,0%
<b>Sust Log Força Terrestre</b>	7 518 786 €	4 645 592 €	61,8%
<b>Total</b>	<b>71 329 900 €</b>	<b>57 008 061 €</b>	<b>79,9%</b>

Figura 84 – Execução orçamental da LPM por projeto

A execução global situou-se nos 79,9%, excluídos os montantes de auto pagamentos executados com vista à transição de saldos para 2020 de dotações de Receitas Gerais, no montante de 6.910.000,30€.



No que concerne a receitas próprias (retorno de IVA, transferências entre organismos e transição de saldos), transita para o ano de 2020 o montante de 7.411.817,88€.

(6) LIM

No que se refere à LIM, a execução orçamental foi a que a seguir se apresenta:

Projeto	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<b>Componente Fixa do Exército</b>	7 344 500,00 €	2 016 102,26 €	27%
<b>Modernização de Aquartelamentos</b>	8 425 450,00 €	6 910 511,19 €	82%
<b>Total</b>	<b>15 769 950,00 €</b>	<b>8 926 613,45 €</b>	<b>57%</b>

Figura 85 – Execução orçamental da LIM

(7) Projetos Comunitários

As dotações provenientes de Projetos comunitários, contaram com uma execução orçamental de 247 885€, conforme tabela seguinte:

Projeto	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<b>Projetos de 2019</b>	422 774,99 €	141 822,49 €	34%
<b>Salos Transitados</b>	106 582,00 €	106 062,28 €	100%
<b>Total</b>	<b>529 356,99 €</b>	<b>247 884,77 €</b>	<b>47%</b>

Figura 86 – Execução orçamental relativa a Projetos Comunitários

#### 4. Grau de realização dos programas de formação, com inclusão de indicadores

Em 2019 iniciaram 503 ações de formação constantes do Plano de Formação Anual do Exército, num total de 8.200 formandos. Comparativamente com o ano de 2018, estes dados traduzem uma diminuição de 15 ações de formação e um acréscimo de 360 formandos.

Ações de Formação realizadas	Formandos	Aprovados	Taxa de Aproveitamento	Transitam para 2020
503	8 200	6 464	78,80%	886

**Figura 87 – Formações realizadas, formandos e respetiva taxa de sucesso**

A taxa de aproveitamento (78.80%) é ligeiramente superior a 2018 (77.88%), salientando-se que 886 formandos continuam em formação no ano de 2020.

O quadro seguinte apresenta as ações de formação discriminadas por tipo de formação, sendo que a inicial inclui os cursos de ingresso no Quadro Permanente e em RV/RC.

Cursos	Ações	Formandos		
		Iniciaram	Aprovados	Observações
Formação Inicial	95	2 398	1 093	787 em formação
Qualificação	381	4 603	4 260	55 em formação
Promoção	27	1 199	1 111	37 em formação

**Figura 88 – Formações realizadas, por tipologia**

As ações de formação iniciadas e terminadas em 2019 abrangeram as seguintes horas de formação:

Cursos	Formações	Formandos	Horas de Formação
Formação Inicial	1	2	300
Qualificação	373	4 548	54 771
Estado-Maior	1	20	630
Promoção a Oficial Superior	2	47	1 356
Promoção a Capitão	1	97	444
Promoção a Sargento-chefe	3	267	986
Promoção a Sargento-ajudante	2	134	544
Promoção a Cabo	14	597	1 664

**Figura 89 – Formações realizadas e horas de formação**

Em relação aos cursos de promoção para militares do Quadro Permanente, relevam-se os seguintes indicadores de aproveitamento:

Curso	Iniciaram	Aprovados
Promoção a Oficial Superior	47	47
Promoção a Capitão	97	97
Promoção a Sargento-chefe	267	266
Promoção a Sargento-ajudante	134	133

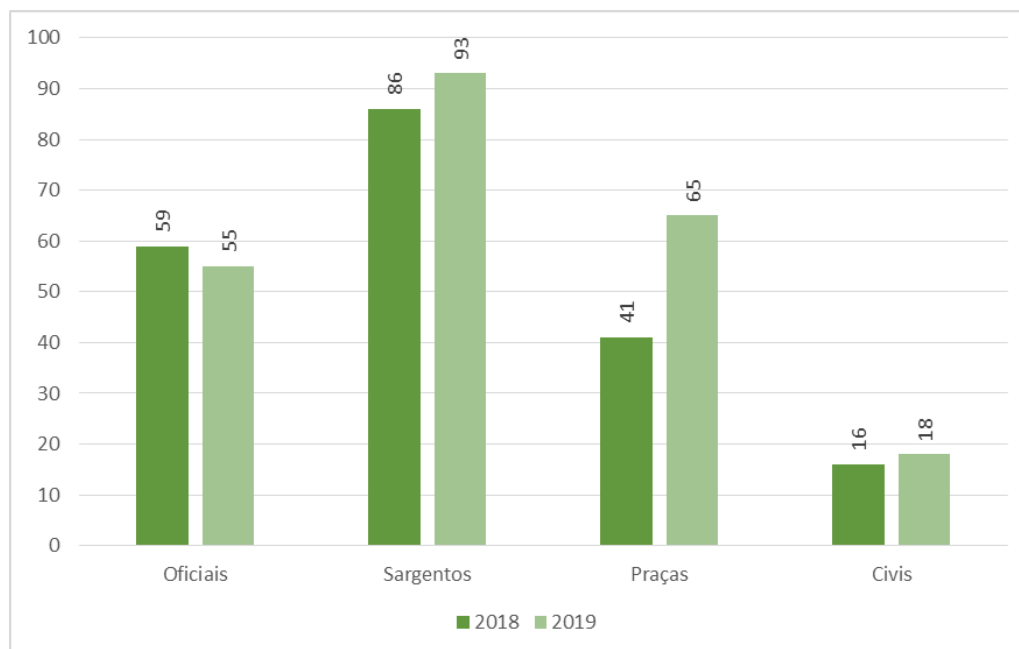
**Figura 90 – Número de formandos em cursos de promoção do Quadro Permanente**

Os dados relativos aos cursos de formação inicial de Oficiais, Sargentos e Praças RV/RC, estão detalhados no quadro seguinte:

Categoria	Formandos	Aprovados	Taxa de Aproveitamento
Oficiais	46	17	36,95% (18 em formação)
Sargentos	185	46	24,86% (100 em formação)
Praças	1 731	798	46,10% (481 em formação)

**Figura 91 – Número de formandos em cursos de formação inicial para RV/RC**

O quantitativo de militares e civis a frequentar cursos fora do Ramo foi de 231, traduzindo um acréscimo bastante significativo face ao ano anterior, com a distribuição que se apresenta na figura seguinte:



**Figura 92 – Formações fora do Ramo, por categoria**

Relativamente a formação no estrangeiro, foram concluídos, com taxa de aproveitamento de 100%, as ações de formação identificadas no quadro seguinte:

País	Curso	Oficiais	Sargentos	Praças	Civis
Alemanha	<i>NATO Psychological Operations Operational Planning Course</i>	1			
Espanha	<i>Curso de Gestão de Catástrofes</i>	1			
Hungria	<i>Emergency Management of Battlefield Injuries Course</i>	1			
Alemanha	<i>P7-55 NATO Exercise Planning Course</i>	1			
EUA	<i>Signal Captain Career Course</i>	1			
Alemanha	<i>M2-48 NATO Geographic Orientation Course</i>	1			
Alemanha	<i>NATO Emergency Medical Multinational Team Training</i>	1			
Hungria	<i>Major Incident Medical Management and Support Course</i>	1			
Polónia	<i>Standardization within NATO Course</i>	1			
Alemanha	<i>N2-151 Nato Intelligence Processing Course</i>		1		
Alemanha	<i>SOTG Operations Planning Course</i>	1			
Alemanha	<i>N3-22 NATO Electronic Warfare Operational Planning Course</i>	1			
Alemanha	<i>N1-38 NATO Security Course</i>	1			
Alemanha	<i>N2-04 NATO Open Source Intelligence Course</i>	1			
Alemanha	<i>P8-141 NATO-ACO Contingency Contracting Course</i>	3			
Alemanha	<i>N2-02 NATO Intelligence Course</i>	1			
Alemanha	<i>M4-94, NATO Logistics Course</i>	2			
Alemanha	<i>Advanced Language Testing Seminar</i>				1
Brasil	<i>Curso Segurança Institucional</i>	1	1		
Colombia	<i>Curso Lancero (RANGER)</i>		1		
Hungria	<i>Instrutor para o NATO Weapons Intelligence Team Training</i>		1		
Espanha	<i>Intercâmbio de Oficiais de Ligação</i>		1		
Roménia	<i>CSDP Orientation Course</i>	1			
Eslováquia	<i>OPCW Advanced Laboratory Skills Training Course</i>	1			
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

**Figura 93 – Formação frequentada no estrangeiro**



### **III. AVALIAÇÃO FINAL**

## 1. Análise à execução do Plano e sua articulação com o Programa do Governo

O Programa do XXI Governo Constitucional advoga “um Estado forte, inteligente e moderno”, com uma aposta “em favor da descentralização, de procedimentos simplificados, de inovação e de digitalização”.

No âmbito da Defesa, estabelece como principais iniciativas:

- A aplicação do Plano Nacional de Ação para a implementação da resolução n.º 1.325 do Conselho de Segurança da ONU, sobre Mulheres, Paz e Segurança;
- O alinhamento da formação conferida nas Forças Armadas com o Sistema Nacional de Qualificações;
- A cooperação técnico-militar, no âmbito multilateral ou a nível bilateral, nas áreas da formação, do treino e das indústrias de defesa; e
- Um plano de ação para uma cultura de defesa que inclui o Dia da Defesa Nacional.

A Diretiva Estratégica do Exército encontra-se alinhada com principais as orientações emanadas pelo Programa do XXI Governo Constitucional, integrando ainda outros objetivos que derivam da missão do Exército, das atribuições que lhe estão cometidas constitucionalmente e da visão do seu Comandante.

Neste sentido, é de realçar a aposta do Exército no aumento da eficácia da sua comunicação e nos sistemas de informação de apoio à decisão, que têm vindo a melhorar a gestão, através da monitorização permanente do desempenho organizacional.

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, com enfoque no reforço da participação na *Resolute Support Mission*, tem permitido ao Exército Português afirmar-se como uma Força credível e de elevada prontidão, reconhecida pelos seus parceiros.

Apesar do quadro de restrições orçamentais, o Exército manteve a aposta no desenvolvimento das suas capacidades, com ênfase na proteção da força e na, substituição da Espingarda Automática G3 pelas novas armas individuais da família FN SCAR.

Ao mesmo tempo que intensificou a implementação de medidas tendentes à melhoria das condições de recrutamento e retenção de efetivos, o Exército foi capaz de cumprir a sua missão com êxito, manter os seus níveis de operacionalidade, cumprir os compromissos internacionais e garantir o apoio interno à salvaguarda de pessoas e bens, através da adequada alocação dos recursos disponíveis e do indissociável espírito de missão dos seus militares.

## 2. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

A Diretiva Estratégica do Exército materializa a consolidação do Planeamento Estratégico do Exército, estabelecendo orientações para a sistematização das prioridades, definindo os Objetivos Estratégicos e Operacionais e estabelecendo os indicadores e as metas necessários à monitorização permanente da estratégia e do desempenho organizacional.

Apesar das dificuldades inerentes à implementação de uma estrutura com um nível de ambição tão vasto, nomeadamente no que se refere ao desenvolvimento e implementação dos sistemas de informação necessários à monitorização, pode-se afirmar a generalidade das metas estabelecidas foram atingidas, traduzindo-se no cumprimento de todos os objetivos traçados.

Por outro lado, a apreciação dos resultados obtidos não pode ser dissociada do contexto socio-económico do país, onde às restrições de carácter orçamental se junta um crescente afastamento dos jovens relativamente aos valores e às instituições de referência (nas quais se incluem as Forças Armadas), a par da contínua perda de competitividade remuneratória decorrente da estagnação salarial da carreira militar face ao significativo aumento do salário mínimo nacional, contribuindo fortemente para as dificuldades registadas ao nível do recrutamento e da retenção de efetivos.

Não obstante, em termos operacionais o ano de 2019 foi marcado pelo incremento da participação na *Resolute Support Mission* e pela grande projeção inerente à assunção do comando de duas missões no âmbito da União Europeia: a EUTM RCA, que já decorria de 2018 e a EUTM Mali, cujo comando foi assumido no final do ano e a manutenção do cargo de segundo-comandante da MINUSCA.

Paralelamente, verificou-se um empenhamento muito significativo de pessoal e meios nas missões de apoio ao desenvolvimento e bem-estar das populações, designadamente no cumprimento do Plano de Apoio Militar de Emergência, e ainda em ações no âmbito do Protocolo Faunos, do Protocolo com o Fundo Ambiental e de protocolos estabelecidos com diversas autarquias.

### 3. Mecanismos de participação e auscultação dos clientes

#### a. Clientes internos

Para além dos procedimentos de comando inerentes à instituição castrense, existem no Exército diversos mecanismos de participação e auscultação interna, dos quais se destacam:

- Ao nível da Gestão Estratégica, o Sistema Integrado de Gestão Estratégica, que permite monitorizar o cumprimento das metas estabelecidas.
- Ao nível da gestão corrente, os mecanismos de auscultação dos clientes internos baseiam-se na realização de reuniões de coordenação, na constituição de grupos de trabalho e, de uma forma cada vez mais expressiva, no recurso a plataformas colaborativas, na Intranet do Exército.
- Paralelamente, ao nível dos sistemas de informação e do conhecimento, o Exército continua a aumentar o número de funcionalidades disponíveis no Portal do Apoio à Decisão.
- Ao nível da gestão de recursos humanos, os Conselhos das Armas e Serviços constituem-se como um veículo importante, quer para a gestão das expectativas dos militares, quer para o adequado provimento de cargos e funções.
- No âmbito da formação, através da aplicação de questionários de expectativas e de satisfação relativamente às ações de formação ministradas, enquanto parte integrante do processo de certificação, que se reflete nos relatórios finais de curso.
- Ao nível do Ensino Superior Militar, está implementado um sistema interno de controlo de qualidade, nos termos dos requisitos estabelecidos pelo Regulamento n.º 392/2013, de 16 de outubro, da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.



## **b. Clientes externos**

O principal meio de auscultação dos clientes externos reside no retorno institucional decorrente da participação em missões humanitárias e de paz, onde o desempenho dos militares portugueses granjeou o reconhecimento e o respeito das organizações e dos países aliados.

Da mesma forma, na cooperação com entidades civis, de que é exemplo o apoio à proteção e salvaguarda de pessoas e bens, o desempenho do Exército tem sido amplamente reconhecido pelos diversos agentes do Sistema Nacional de Emergência e Proteção Civil.

Constituem ainda indicadores de medida do desempenho institucional do Exército, o estabelecimento de parcerias e protocolos de cooperação com outros organismos.

Paralelamente, existem diversas áreas de atividade do Exército que, em linha com as suas congéneres, têm implementado sistemas formais de avaliação externa, nomeadamente:

- Ao nível do Ensino Superior Militar, através dos mecanismos de verificação inerentes ao processo de acreditação.
- No âmbito da Investigação e Desenvolvimento, a Comissão de Avaliação e Acompanhamento garante a aferição dos resultados dos diversos projetos, realizando anualmente um *workshop* para apresentação do respetivo estado e resultados.
- No âmbito do relacionamento com o público, e conforme estabelecido no Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de setembro, o Exército disponibiliza, em diversos serviços, o Livro de Reclamações.
- No que concerne à divulgação e conservação do património histórico-militar, são disponibilizados o Livro de Honra e o “Livro do Visitante”, de forma a poder obter sugestões e propostas de melhoria dos serviços.

Paralelamente, o Exército monitoriza o *feedback* recebido através das suas páginas nas redes sociais, e procede à realização de inquéritos de expectativas e de satisfação.

#### 4. Conclusões prospetivas

Apesar das dificuldades ao nível do recrutamento e da retenção de efetivos, o Exército manteve um nível elevado de realização dos seus Objetivos Estratégicos, quer em termos do desenvolvimento de projetos estruturantes, quer ao nível da sua atividade corrente.

Ao nível da edificação de capacidades, o Exército assinalou um marco histórico, com a substituição da Espingarda Automática G3 pela FN SCAR e incrementou a proteção das suas forças, com a aquisição das viaturas ligeiras blindas VAMTAC ST5.

Paralelamente, garantiu, na de revisão da LPM, a continuidade dos projetos em curso, visando colmatar as lacunas identificadas, com ênfase para a edificação de uma Brigada Média, com os respetivos Apoio de Combate, Fogos e Serviços.

No âmbito das operações, registou-se um forte incremento da presença no Teatro de Operações do Afeganistão, com uma Companhia de *Quick Reaction Force*, uma equipa de mentoria e uma equipa de operações especiais inseridas na *Resolute Support Mission*, ao mesmo tempo que o Exército mantinha posição de relevo nas missões da União Europeia, com o comando da EUTM RCA e da EUTM Mali e da ONU, com o cargo de segundo-comandante da MINUSCA.

A nível interno o Exército investiu na modernização das infraestruturas para melhorar as condições de habitabilidade nas Unidades e participou em diversos grupos de trabalho com vista à revisão e melhoria das condições legais e estatutárias, de modo a aumentar a atratividade do serviço militar.

Na linha do referido anteriormente, 2020 antevê-se como um ano de múltiplos desafios:

- No quadro externo, a contribuição para o ciclo de Planeamento Estratégico de Defesa Nacional, garantindo o seu alinhamento com o ciclo de planeamento de defesa do NATO *Defence Planning Process* e com o *Capability Development Plan* da União Europeia.
- Ao nível da edificação de capacidades, a consolidação dos processos de reequipamento em curso e a continuidade dos projetos ao nível do equipamento individual do soldado, do Comando e Controlo, das Viaturas Tácticas Blindadas Ligeiras, dos meios de *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, and Reconnaissance*, dos meios de Operações Especiais e dos meios de Apoio Militar de Emergência.
- No âmbito do empenhamento externo, aguardam-se desenvolvimentos relativos à Operação *Inherent Resolve* e à missão da NATO no Iraque, ao mesmo tempo que, no

âmbito da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia, em 2021, se perspetiva um incremento na participação em missões sob a égide desta organização.

- A participação nos Mecanismos de Resposta Rápida da NATO e da União Europeia constitui um desafio adicional face à redução dos efetivos do Exército e ao expectável incremento do nível de empenhamento nacional, decorrente da participação na NATO *Response Initiative*, a implementar a partir de 2021.
- No que concerne ao apoio de emergência e ao apoio ao desenvolvimento e bem-estar, antecipa-se, igualmente, um maior envolvimento do Exército em atividades de apoio ao Sistema Nacional de Proteção Civil, nomeadamente, no âmbito do Plano de Apoio Militar de Emergência do Exército.
- O Ensino Básico e Secundário ministrado no Exército apresenta taxas de aproveitamento satisfatórias. No entanto, urge implementar medidas que contribuam para a melhoria das médias obtidas, de modo a incrementar a taxa de acesso ao Ensino Superior.
- No âmbito da atividade inspetiva, o Exército irá implementar inspeções na área da Proteção de Dados.
- Ao nível das infraestruturas o Exército pretende reforçar significativamente o investimento, através da aplicação dos saldos transitados da LIM.
- No âmbito logístico, a desmaterialização de processos, a integração dos reportes e a consolidação do modelo de gestão do ciclo de vida constituem-se como prioridades para o futuro.
- Relativamente aos sistemas de informação e comunicações, o recurso crescente às novas tecnologias coloca um duplo desafio: por um lado, a segurança da informação e, por outro, a capacidade de armazenamento e de sistema de *backup*.

Face a estes desafios e à exiguidade de recursos disponíveis, o Exército continuará a explorar as oportunidades criadas no âmbito da participação nacional em projetos no âmbito da *Smart Defence* da NATO e da Cooperação Estruturada Permanente da União Europeia, e diversificar as fontes de financiamento, nomeadamente através do Fundo Europeu de Defesa, do Programa de apoio à Investigação e Desenvolvimento de Defesa da Agência Europeia de Defesa, e do reforço da Base Tecnológica e Industrial de Defesa.

Lisboa, 18 de junho de 2020

José Nunes da Fonseca  
General  
Chefe do Estado-Maior do Exército



GABINETE DO CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

Repartição de Comunicação, Relações Públicas e Protocolo

Rua do Museu de Artilharia

1149-065 Lisboa

PORTUGAL

Email: [info@mailexercito.pt](mailto:info@mailexercito.pt) | Telefone Civil: 218 842 330 | Telefone Militar: 423 030

---

[exercito.pt](http://exercito.pt)



