



---

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 2023





O Exército, numa perspetiva de evolução contínua, utilizou a elaboração deste Relatório de Atividades para avaliar o progresso alcançado em relação aos objetivos estabelecidos e aos recursos empregues, de forma a orientar a atividade futura. Este processo permitiu corrigir eventuais discrepâncias e realinhar a trajetória, com a publicação da Diretiva Estratégica do Exército 2024-2026.

No ano de 2023 verificou-se um aumento da complexidade do ambiente de segurança e defesa internacional, designadamente pelo aparecimento de novos conflitos, que implicam elevada prontidão e apurado sentido de missão.

Este aumento da conflitualidade no plano externo, reforça a importância do instrumento militar terrestre, para a dissuasão das ameaças e para a contenção e resolução de conflitos emergentes.

Esta exigente tarefa acarreta empenhamento e responsabilidade. Face às necessidades prementes ao nível da operacionalidade e manutenção dos equipamentos, tendo em conta a realidade nacional, surge a necessidade de realizar um esforço sinérgico e judicioso na aplicação dos recursos colocados ao dispor.

Perante estes desafios, devemos estar bem cientes que a preparação destas Forças requer rigor no planeamento, exigência na preparação e capacidade para antecipar cenários de emprego. Concretamente, ao nível do empenhamento operacional, assiste-se a um aumento dos compromissos assumidos, nomeadamente ao nível da Organização do Tratado do Atlântico Norte e da União Europeia, mas também ao nível bilateral e das missões de apoio ao desenvolvimento e bem-estar.

Releva-se que a avaliação estratégica apresentou um grau de concretização global de 94%, que o desempenho financeiro superou os 94% e que a taxa de execução orçamental da Lei de Programação Militar atingiu os 81%. Este grau de concretização das atividades apenas tem sido possível graças ao espírito de abnegação, à vontade de bem servir, disciplina e determinação dos militares e trabalhadores civis que, diariamente, servem o País nesta instituição secular.

O Exército continuará empenhado no cumprimento da sua missão com ambição e motivação, assegurando a concretização de um produto operacional de elevada prontidão, competência e flexibilidade, apto a atuar em todo o espectro das operações militares. Para este desígnio, continuaremos a apostar na inovação e modernização, através do emprego de novos métodos e tecnologias, e valorizando o potencial humano, assegurando a manutenção de elevados padrões de ensino, formação e treino, sempre com uma liderança ativa, focada na disciplina, na coesão e no desempenho, preservando o seu legado histórico, pronto para servir e preparado para combater, desde sempre a honrar Portugal!

O Chefe do Estado-Maior do Exército

A handwritten signature in blue ink, reading "Eduardo Manuel Braga da Cruz Mendes Ferrão".

Eduardo Manuel Braga da Cruz Mendes Ferrão

General



# ÍNDICE

<b>I. NOTA INTRODUTÓRIA.....</b>	<b>1</b>
1. Breve análise conjuntural .....	3
a. Ambiente externo .....	3
b. Ambiente interno .....	5
2. Orientações gerais e específicas.....	9
a. Enquadramento legislativo.....	9
b. Fatores condicionantes.....	10
<b>II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS .....</b>	<b>11</b>
1. Consecução dos objetivos do plano e estratégia seguida .....	12
a. Estratégia adotada para o cumprimento dos objetivos.....	12
b. Objetivos estratégicos .....	12
c. Objetivos operacionais .....	14
2. Desenvolvimento das atividades, resultados previstos e alcançados .....	15
a. OE 1 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres.....	15
b. OE 2 – Otimizar a Obtenção e Gestão de Recursos.....	20
c. OE 3 – Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional .....	32
d. OE 4 – Potenciar a formação, o ensino e o desenvolvimento de lideranças .....	37
e. OE 5 – Estimular a Inovação e a modernização dos sistemas e tecnologias .....	50
f. OE 6 – Fortalecer a imagem interna e externa do Exército.....	57
3. Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros.....	64
a. Recursos Humanos .....	64
b. Recursos Materiais .....	67
c. Recursos Financeiros .....	70
4. Grau de realização dos programas de formação com inclusão de indicadores .....	75
<b>III. AVALIAÇÃO FINAL.....</b>	<b>79</b>
1. Análise à execução do Plano e sua articulação com o Programa do Governo .....	80
2. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados.....	81
3. Mecanismos de participação e auscultação dos clientes.....	83
a. Clientes internos .....	83
b. Clientes externos.....	84
4. Conclusões prospetivas .....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - ALINHAMENTO ENTRE INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA .....	2
FIGURA 2 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO EXÉRCITO .....	8
FIGURA 3 - MAPA ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO .....	12
FIGURA 4 - CORRESPONDÊNCIA ENTRE OE E OOP .....	14
FIGURA 5 - GRAU DE EXECUÇÃO DA DEE EM 2023.....	15
FIGURA 6 - PARTICIPAÇÃO EM ATIVIDADES INTERNACIONAIS DE TREINO.....	16
FIGURA 7 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA TAXA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE MANUTENÇÃO .....	24
FIGURA 8 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE CANDIDATURAS À AM .....	26
FIGURA 9 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE CANDIDATURAS À ESE .....	27
FIGURA 10 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE CANDIDATURAS NOS REGIMES RV/RC/RCE .....	28
FIGURA 11 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DAS TAXAS DE RETENÇÃO DOS MILITARES EM RV/RC .....	29
FIGURA 12 - SAÍDAS DE MILITARES EM RV/RC POR TEMPO DE SERVIÇO PRESTADO .....	30
FIGURA 13 - TAXAS DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR FONTE DE FINANCIAMENTO.....	32
FIGURA 14 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DE APOIOS À PROTEÇÃO E BEM-ESTAR DAS POPULAÇÕES.....	33
FIGURA 15 - EFETIVO EMPENHADO NAS MISSÕES DA EUNAVFOR, EUTM E EUMAM .....	34
FIGURA 16 - EFETIVO EMPENHADO NAS MISSÕES EVA E TFP .....	34
FIGURA 17 - EFETIVO EMPENHADO NAS MISSÕES MINUSCA RCA E UNVMC .....	35
FIGURA 18 - EFETIVO EMPENHADO EM COOPERAÇÃO BILATERAL COM A ROMÉLIA.....	35
FIGURA 19 - CURSOS FREQUENTADOS POR MILITARES DOS PALOP E TIMOR-LESTE EM PORTUGAL.....	37
FIGURA 20 - ALUNOS DO CM E IPE QUE INICIARAM E FINALIZARAM O ANO LETIVO DE 2022/2023.....	41
FIGURA 21 - ORIGEM FAMILIAR DOS ALUNOS DO CM E DO IPE .....	41
FIGURA 22 - APROVEITAMENTO ESCOLAR DOS ALUNOS DO CM E DO IPE .....	42
FIGURA 23 - CURSOS MINISTRADOS EM REGIME DE <i>E-LEARNING</i> E <i>B-LEARNING</i> .....	43
FIGURA 24 - REGISTO CATEGORIZADO DE LIÇÕES APRENDIDAS.....	44
FIGURA 25 - REGISTO CATEGORIZADO DE LIÇÕES IDENTIFICADAS E OBSERVAÇÕES .....	44
FIGURA 26 - STANAG – POSIÇÃO DO EXÉRCITO EM 2023.....	46
FIGURA 27 - TAXA DE EXECUÇÃO GLOBAL DOS PLANOS PARA A IGUALDADE 2023 .....	48
FIGURA 28 - TAXA DE EXECUÇÃO DOS PLANOS PARA A IGUALDADE POR EIXO .....	48
FIGURA 29 - TAXA GLOBAL DE MILITARES FEMININOS PROJETADAS POR TIPOLOGIA DE MISSÃO.....	49
FIGURA 30 - INDICADORES DAS ATIVIDADES DE IDI NO EXÉRCITO .....	51
FIGURA 31 - TAXA DE REDUÇÃO DOS CONSUMOS DE ÁGUA E DE ELETRICIDADE <i>PER CAPITA</i> .....	52
FIGURA 32 - NÚMERO DE ACESSOS AO <i>SITE</i> DO EXÉRCITO POR TRIMESTRE .....	59
FIGURA 33 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DE VISITANTES E CONSULENTES NOS MUSEUS E BIBLIOTECAS .....	61
FIGURA 34 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR CATEGORIAS .....	64
FIGURA 35 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR VÍNCULO CONTRATUAL.....	64
FIGURA 36 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DE INCORPORAÇÕES E SAÍDAS DOS MILITARES EM RV/RC .....	65
FIGURA 37 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO POR GÊNERO .....	65
FIGURA 38 - DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS NA ESTRUTURA ORGÂNICA DO EXÉRCITO .....	66
FIGURA 39 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PASSAGENS À SITUAÇÃO DE RESERVA.....	66
FIGURA 40 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DO EXÉRCITO POR FONTE DE FINANCIAMENTO .....	70
FIGURA 41 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR AGRUPAMENTO DE DESPESA .....	70
FIGURA 42 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA ESTRUTURA DA DESPESA GLOBAL DO EXÉRCITO.....	71
FIGURA 43 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DO OMDN-RI POR AGRUPAMENTO DE DESPESA .....	71
FIGURA 44 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DAS DCCR POR AGRUPAMENTO DE DESPESA.....	72
FIGURA 45 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DAS FND POR MISSÃO .....	72
FIGURA 46 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DOS PROJETOS DE INVESTIMENTO .....	73
FIGURA 47 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA LPM POR PROJETO.....	73
FIGURA 48 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA LIM POR PROJETO .....	74
FIGURA 49 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DOS FEEI POR PROJETO .....	74
FIGURA 50 - AÇÕES DE FORMAÇÃO REALIZADAS E TAXA DE APROVEITAMENTO .....	75
FIGURA 51 - AÇÕES DE FORMAÇÕES REALIZADAS POR TIPOLOGIA .....	75
FIGURA 52 - FORMAÇÕES REALIZADAS E NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO .....	75
FIGURA 53 - NÚMERO DE FORMANDOS EM CURSOS DE PROMOÇÃO DOS QP .....	76
FIGURA 54 - NÚMERO DE FORMANDOS EM CURSOS DE FORMAÇÃO INICIAL PARA RV/RC .....	76
FIGURA 55 - VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE FORMAÇÕES FORA DO RAMO POR CATEGORIA .....	76
FIGURA 56 - FORMAÇÕES FREQUENTADAS NO ESTRANGEIRO .....	77

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A - QUAR 2023 DO EXÉRCITO .....	Anx A-1
---------------------------------------	---------

## Lista de abreviaturas

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AFA	Academia da Força Aérea
AM	Academia Militar
ANEPC	Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil
C2	Comando e Controlo
CDD	Cooperação no Domínio da Defesa
CEL	Créditos Especiais Logísticos
CFT	Comando das Forças Terrestres
CIRC	<i>Computer Incident Response Capability</i>
CISM	Comunidade de Interesse para a Segurança Militar no Exército
CLAE	Capacidade de Lições Aprendidas do Exército
CM	Colégio Militar
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
CSI	Comunicações e Sistemas de Informação
DCCR	Despesas Com Compensação em Receitas
DCI	Direção de Comunicações e Informação
DEE	Diretiva Estratégica do Exército
DFin	Departamento de Finanças
EaD	Ensino à Distância
ECOSF	Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças
EME	Estado-Maior do Exército
EMGFA	Estado-Maior General das Forças Armadas
EN	Escola Naval
END	Elementos Nacionais Destacados
EOP	Empreitadas de Obras Públicas
ES	Entidades Setoriais
ESE	Escola de Sargentos do Exército
EUBG	<i>European Union Battlegroup</i>
EUMAM	<i>European Union Military Assistance Mission</i>
EUNAVFOR	<i>European Union Naval Force</i>
EUTM	<i>European Union Training Mission</i>
eVA	<i>enhanced Vigilance Activity</i>
FEEI	Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
FLog	Função Logística
FFAA	Forças Armadas
FFUL	Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa
FND	Forças Nacionais Destacadas
FOC	<i>Full Operational Capability</i>
HUMINT	<i>Human Intelligence</i>
IDI	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
IGE	Inspeção-Geral do Exército
IPE	Instituto dos Pupilos do Exército
LA	Lições Aprendidas
LM	Laboratório Nacional do Medicamento
LIM	Lei das Infraestruturas Militares
LPM	Lei de Programação Militar



---

MCSME	Medidas para Consolidar a Segurança Militar no Exército
MINUSCA	<i>United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic</i>
OE	Objetivos Estratégicos
OI	Organizações Internacionais
OMDN	Orçamento do Ministério da Defesa Nacional
ONU	Organização das Nações Unidas
OOp	Objetivos Operacionais
OTAN/NATO	Organização do Tratado do Atlântico Norte / <i>North Atlantic Treaty Organization</i>
PAIE	Programa Anual de Inspeções do Exército
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PECOSME	Programa de Educação e Consciencialização em Segurança Militar do Exército
PDMC	Publicações de Doutrina Militar Conjunta
PESCO	<i>Permanent Structured Cooperation</i> / Cooperação Estruturada Permanente
PFA	Plano de Formação Anual
PPRCIC	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PSDNI	Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade
QP	Quadros Permanentes
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RCE	Regime de Contrato Especial
RDE	Rede de Dados do Exército
RV/RC/RCE	Regime de Voluntariado, Regime de Contrato ou Regime de Contrato Especial
SFE	Sistema Financeiro do Exército
SIGDN	Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional
SIGE	Sistema Integrado de Gestão Estratégica
SIGME	Sistema Integrado de Gestão de Material no Exército
SIRCIGE	Sistema Integrado de Registo e Controlo das Inspeções Gerais do Exército
SIRCPME	Sistema Integrado de Registo e Controlo de Plano de Missões ao Estrangeiro
SITCAPMIL	Situação das Capacidades Militares
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
STANAG	<i>NATO Standardization Agreement(s)</i>
tFP	<i>tailored Forward Presence</i>
TPO	Tirocínio para Oficial
TSCM	<i>Technical surveillance Counter-measures</i>
UC	Unidade Curricular
UE/EU	União Europeia / <i>European Union</i>
UEC	Unidade de Escalão Companhia
U/E/O	Unidades, Estabelecimentos ou Órgãos
UNVMC	<i>United Nations Verification Mission in Colombia</i>
USMA	<i>United States Military Academy</i>
VAT	Visitas de Apoio Técnico





## **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*”.

Em harmonia com o artigo 8.º, da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), o Exército conduziu o seu ciclo de gestão de 2023, garantindo o alinhamento entre os seguintes instrumentos de gestão:

- A Diretiva Estratégica do Exército (DEE) para 2023, que materializa a estratégia da organização a médio prazo, definindo as suas prioridades, objetivos e metas a alcançar, bem como as respetivas Diretivas Setoriais;
- O Plano de Atividades, que consubstancia a desagregação dos objetivos preconizados na DEE, alocando-lhe os recursos necessários à sua consecução, num horizonte temporal de um ano económico;
- O Relatório de Atividades, numa perspetiva de avaliação do grau de prossecução dos objetivos definidos, bem como de análise dos desvios, estruturando informação relevante para o aperfeiçoamento dos ciclos de gestão subsequentes;
- O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), enquanto instrumento de avaliação do desempenho organizacional, permanentemente monitorizado através do Sistema Integrado de Gestão Estratégica do Exército.



Figura 1 - Alinhamento entre instrumentos de gestão estratégica

## 1. Breve análise conjuntural

### a. Ambiente externo

#### (1) Enquadramento e caracterização

Os crescentes processos de globalização e de evolução tecnológica, têm vindo a aumentar a ambiguidade, a complexidade, a volatilidade e a incerteza do ambiente estratégico, com reflexo nos Estados, causado pela pluralidade de fenómenos, endógenos e exógenos, afetando, em particular, as suas Forças Armadas (FFAA), especialmente ao nível da sua gestão.

O conflito na Ucrânia veio intensificar a disputa pela hegemonia na ordem internacional. Além do impacto político e económico global, e as consequências para Portugal e para o Exército, a resposta no âmbito militar das organizações internacionais, que Portugal integra, veio destacar a necessidade de robustecer as suas capacidades, tanto em quantidade como em qualidade e prontidão. Assim, os Estados-Membros e aliados são pressionados para disponibilizar mais forças, com maior qualidade e prontidão, a fim de responder a solicitações internacionais.

Concomitantemente, verificam-se situações de instabilidade, propícias ao recrudescimento dos fenómenos securitários, motivados pela falência de Estados, em particular na região do Norte de África, Sahel e África Subsariana, permitindo gerar condições para que organizações terroristas, criminosas e subversivas desenvolvam as suas ações. Estas condições têm vindo a causar instabilidade e insegurança regional com consequências ao nível global, exigindo a intervenção dos Estados, através de Organizações Internacionais ou acordos bilaterais, para defesa dos interesses nacionais. Para este contributo são chamadas as FFAA em geral, e o Exército em particular, intervindo ao nível da estabilização, da assistência humanitária e da reconstrução dos Estados afetados, assegurando, adicionalmente e de forma autónoma, a extração de cidadãos ou de forças, nacionais ou de outros países, com os quais Portugal mantém relações diplomáticas.

Importa ainda mencionar o profundo impacto decorrente do ambiente securitário, cujas consequências constituem desafios sistemáticos no plano económico dos Estados e da sustentabilidade das suas instituições, como as crises dos setores energético e financeiro, a escassez de recursos e o crescimento das ciberameaças, obrigando a um esforço permanente para o aumento da resiliência dos sistemas e dos modelos de gestão instituídos.

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

No âmbito das alianças internacionais, o Exército participou na prossecução dos interesses nacionais, através da consolidação da sua inserção na rede de alianças de defesa, da afirmação e da credibilidade externa de Portugal e na valorização das comunidades portuguesas, contribuindo, por conseguinte, para a promoção da paz e da segurança internacional.

Para este desígnio, o Exército participou em missões no quadro da Organização das Nações Unidas (ONU), da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN) e da União Europeia (UE), bem como da Cooperação no Domínio da Defesa (CDD), sobretudo com os Estados membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) e do Processo de Cooperação do Mediterrâneo Ocidental (Iniciativa 5+5), e outros Países Amigos e Aliados, no quadro dos interesses nacionais, de acordo com a prioridade de emprego de meios previamente estabelecida.

Neste sentido, a participação nacional na OTAN assumiu um papel fundamental para o Exército, como matriz doutrinária e de experiências, mas também de organização e procedimentos. O âmbito de atuação passou pela participação na *NATO enhanced Vigilance Activity* (eVA), na *tailored Forward Presence* (tFP) e nos mecanismos de resposta rápida – *NATO Response Force* e *NATO Response Initiative*.

No âmbito da UE foram conduzidas várias reuniões de coordenação, planeamento e geração do Comando Português do mecanismos de resposta rápida – *European Union Battlegroup* (EUBG) e ainda, através da presença de efetivos militares nacionais, em missões de formação, treino, assessoria e aconselhamento, na área da Política Comum de Segurança e Defesa da UE, designadamente nas *European Union Training Mission* (EUTM), na Somália, no Mali, na República Centro-Africana e em Moçambique, bem como na *European Union Military Assistance Mission in Support of Ukrainian Armed Forces*, na Polónia e Alemanha.

No quadro da ONU, o intuito foi manter o acompanhamento do processo de interação entre os Estados-Membros e esta organização (destinado à edificação de capacidades, sendo denominado por *Peacekeeping Capability Readiness System*), e a participação nas operações militares, nomeadamente no âmbito da *United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic* (MINUSCA).

No campo de ação da CPLP, deu-se continuidade ao aprofundamento e estabelecimento de parcerias estratégicas bilaterais, através de efetivos em funções de Estado-Maior, de treino, formação, assessoria e aconselhamento, que facilitem a eventual formação e preparação de uma Força de Tarefa Conjunta e Combinada, com capacidade de intervenção em missões de apoio à paz e ajuda humanitária.

No âmbito da “Iniciativa 5+5”, Portugal assumiu a presidência em 2023 e promoveu a cooperação com os signatários do Magrebe e europeus, disponibilizando e participando em processos de formação, de treino, de troca de conhecimentos e de experiência, constituindo, essas práticas, mecanismos de incremento da confiança e de melhoria de relacionamentos, essenciais para o fomento da segurança no seio dos Estados-Membros. O Exército disponibilizou o curso CISCO (*online*), conduziu o Seminário de Proteção de Infraestruturas Críticas e apoiou o planeamento e execução do exercício *Guerrieres de la Méditerranée*.

No quadro bilateral e multilateral, com outros Países Amigos e Aliados, designadamente no combate a riscos e às ameaças transnacionais e no desenvolvimento do treino militar com vista à interoperabilidade, o Exército continuou a participar nas iniciativas conjuntas, no domínio da segurança e defesa.

## **b. Ambiente interno**

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

Os recursos humanos constituíram um dos desafios do Exército, sendo que o recrutamento militar foi uma atividade fundamental para a sustentabilidade do Sistema de Forças, no intuito de adquirir capital humano e talento, em qualidade e em suficiência. A projeção e viabilização de carreiras militares atrativas, realistas e motivadoras, constituiu também uma preocupação permanente do Exército, com a certeza de que só com militares motivados, conhecedores e proficientes técnico-taticamente, se consegue ter uma instituição credível, orientada para o futuro e capaz de cumprir a sua missão, com eficiência e eficácia.

Quanto ao emprego das FFAA a nível interno, no cumprimento do preceituado no quadro legal vigente e de acordo com as capacidades disponibilizadas para os planos de resposta das FFAA, o Exército manteve-se disponível para colaborar no apoio às populações, realçando-se a ação tida em resposta aos recorrentes incêndios rurais e outras catástrofes naturais que, ao longo do ano transato, afetaram o país, implicando um reforço da postura das FFAA no âmbito do Apoio Militar a Emergências Cívicas, sendo o Exército o Ramo mais interveniente.

Perante a revisão da estrutura organizacional das FFAA, em função dos novos desafios, foram desenvolvidas e incorporadas modificações à legislação regulamentar, designadamente a alteração à documentação estruturante da Defesa, com várias implicações no Exército.

Destacaram-se também os desenvolvimentos efetuados para a consolidação da designada Reforma “Defesa 2020”, incluindo a necessidade de regenerar capacidades em fim de ciclo de vida ou cujo grau de obsolescência seja considerável, com influência na operacionalidade de Forças requeridas, seja nas matérias diretamente relacionadas com capacidades dual e não dual, assim como, na necessidade de reposição de capacidades exíguas ou inexistentes no Sistema de Forças, a par da necessidade de manutenção da escola de conhecimento.

Por fim, o Exército deparou-se com alguns condicionamentos financeiros decorrentes, essencialmente, da pressão inflacionista verificada, impactando as aquisições dos principais investimentos do Exército.

## **(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 no Domínio da Defesa;
- 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;
- Executar 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 DEE de 2023 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, conscientemente, os riscos e se superam as dificuldades.

### (5) Estrutura orgânica

Nos termos do Decreto-Lei n.º 186/2014, de 29 de dezembro, na sua redação atual, 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 ilustra a figura 2.

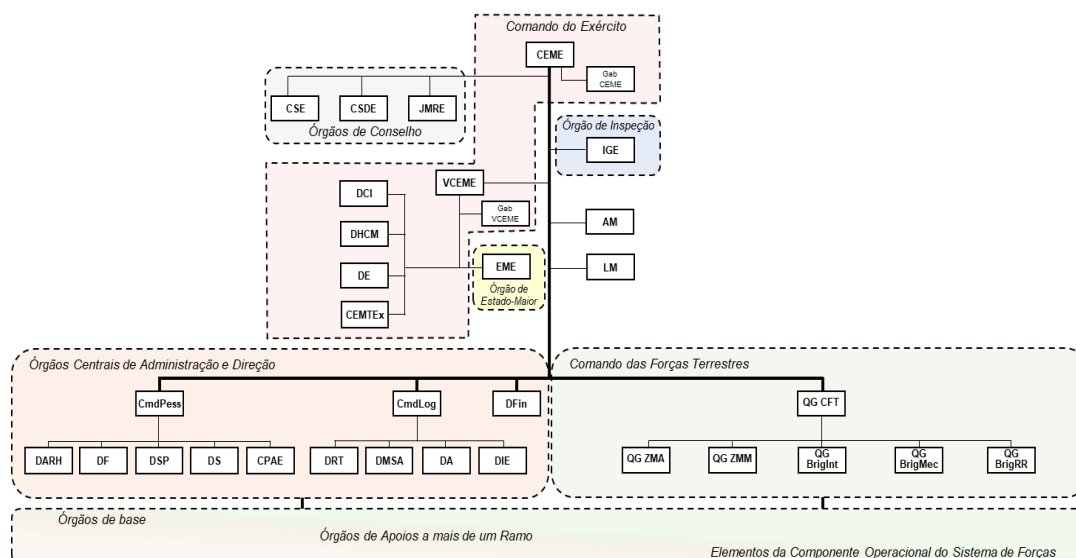


Figura 2 - Estrutura organizacional do Exército

## (6) Sistema de controlo interno

Para promover a avaliação e controlo da legalidade, regularidade e boa gestão das suas atividades, programas, projetos e operações, prevenindo concomitantemente erros e omissões, o Exército integra um conjunto de órgãos que contribuem para esse desiderato, designadamente:

- A Inspeção-Geral do Exército (IGE) que, funcionando na dependência direta do Chefe do Estado-Maior do Exército, fiscaliza o cumprimento da Lei, das diretivas e orientações do Comando do Exército;
- O Gabinete do Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército que, através do seu Controlo Interno, planeia, sistematiza e monitoriza o sistema de controlo interno do Exército;
- O Gabinete do Comandante da Logística que garante o cumprimento dos requisitos técnicos dos equipamentos adquiridos;
- A Repartição de Auditoria do Departamento de Finanças (DFin), responsável pelo controlo interno no âmbito da administração dos recursos financeiros;
- A Repartição de Auditoria de Abonos e Descontos, da Direção dos Serviços de Pessoal, do Comando do Pessoal, responsável pela fiscalização do processamento das 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 XXIII Governo Constitucional e com as orientações emanadas pela Tutela.

O Plano de Atividades do Exército para 2023 foi elaborado, tendo como base os objetivos definidos na DEE vigente e as orientações e prioridades decorrentes dos objetivos estabelecidos.

### 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, pela sua dispersão nacional, contribui para o reforço da coesão e identidade nacional, mantendo a proximidade com as populações.

Resumidamente, a arquitetura jurídica que regulou a atividade e o funcionamento do Exército, no ano de 2023, assentou nos seguintes diplomas legais e normas, na sua redação atual:

- Constituição da República Portuguesa;
- Lei Orgânica n.º 3/2021, de 9 de agosto - Lei de Defesa Nacional;
- Lei Orgânica n.º 2/2021, de 9 de agosto - 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 2536/MDN/2020 - 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 - Orgânica do Exército;
- Despacho n.º 3706/2016, de 18 de fevereiro, do Ministro da Defesa Nacional - Relação das Unidades, Estabelecimentos e Órgãos do Sistema de Forças do Exército;

- Portaria n.º 301/2016, de 30 de novembro - Regulamento da Avaliação do Mérito dos Militares das Forças Armadas;
- Diretiva Estratégica do Exército 2022/2023;
- Diretiva Estratégica do Exército 2023;
- Lei n.º 24-D/2022, de 30 de dezembro - Orçamento do Estado para 2023;
- Decreto-Lei n.º 10/2023, de 08 de fevereiro - Execução do Orçamento do Estado para 2023;
- Lei Orgânica n.º 2/2019, de 17 de junho - Lei de Programação Militar;
- Lei Orgânica n.º 1/2023, de 17 de agosto - Lei de Programação Militar;
- Lei Orgânica n.º 3/2019, de 3 de setembro - Lei das Infraestruturas Militares;
- Lei Orgânica n.º 2/2023, de 18 de agosto – Lei das Infraestruturas Militares;
- Decreto-Lei n.º 6/2022, de 7 de janeiro - Efetivo de Militares das Forças Armadas para o triénio de 2022-2024.

## b. Fatores condicionantes

As principais condicionantes à atividade do Exército, em 2023, 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 desfavorável e a reduzida atratividade da prestação do serviço militar;
- Escassez de **recursos financeiros**, agravada pela pressão inflacionista e o elevado nível de cativações orçamentais, com impacto negativo na manutenção de equipamentos, resultando num aumento dos riscos operacionais;
- A vetustez e o elevado nível de utilização das **infraestruturas**, resultando 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

#### (1) A Diretiva Estratégica do Exército 2023

A DEE, mediante uma abordagem assente na filosofia do *Balanced Scorecard*, estabeleceu os Objetivos Estratégicos (OE) e os Objetivos Operacionais (OOp) que, assentes nos valores da instituição castrense, concorreram para o cumprimento da sua missão e concretização da sua visão, consubstanciando concomitantemente as bases para o planeamento de atividades e as responsabilidades das Entidades Setoriais (ES).

A gestão e a avaliação do desempenho foram levadas a efeito recorrendo a instrumentos específicos de gestão estratégica, designadamente através do QUAR, previsto nos termos da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e do Sistema Integrado de Gestão Estratégica (SIGE), proporcionando ao Comando do Exército uma monitorização permanente do grau de consecução dos objetivos e das ações em curso ou a acionar oportunamente a título corretivo.

### b. Objetivos estratégicos

A DEE 2023 estabeleceu 6 OE, enquadrados em 3 diferentes perspetivas e interligados através de relações de causa-efeito, conforme ilustra a figura 3;

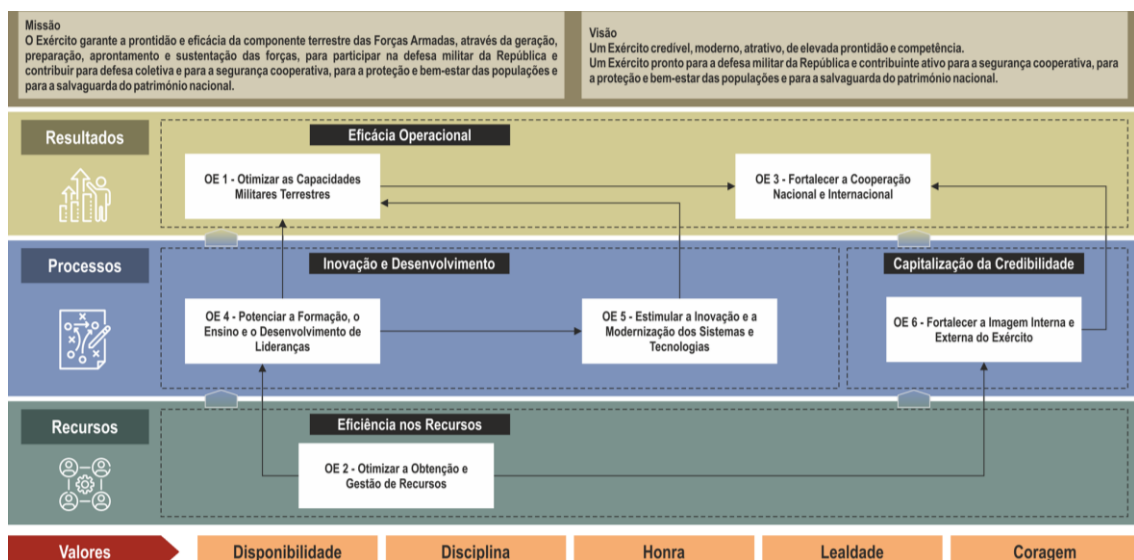


Figura 3 - Mapa Estratégico do Exército

**(1) OE 1 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres**

Este OE tem como efeito desejado assegurar forças do Exército organizadas, treinadas, equipadas e certificadas conforme os padrões definidos pela OTAN, potenciando a sua coerência, interoperabilidade e uso dual.

**(2) OE 2 – Otimizar a Obtenção e Gestão de Recursos**

Este OE tem como efeito desejado dotar o Exército dos recursos humanos, materiais, financeiros e de infraestruturas adequadas para o cumprimento da missão, disponíveis quando necessário e geridos eficientemente.

**(3) OE 3 – Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional**

Este OE tem como efeito desejado consolidar e revigorar o emprego operacional das forças e meios do Exército, no plano nacional e internacional, maximizando os resultados alcançados de forma eficiente.

**(4) OE 4 – Potenciar a Formação, o Ensino e o Desenvolvimento de Lideranças**

Este OE tem como efeito desejado alcançar uma formação e ensino militar de qualidade e certificado, bem como otimizar o aprofundamento de uma cultura de liderança, aos vários níveis.

**(5) OE 5 – Estimular a Inovação e a Modernização dos Sistemas e Tecnologias**

Este OE tem como efeito desejado reforçar a competitividade e a criação de valor, através da exploração de novas ideias, bem como assegurar a regeneração tecnológica dos sistemas e a edificação de projetos militares.

**(6) OE 6 – Fortalecer a Imagem Interna e Externa do Exército**

Este OE tem como efeito desejado maximizar a competência e a credibilidade do Exército, preservar e divulgar o património histórico e cultural, e garantir a segurança e gestão da qualidade institucionais.

### c. Objetivos operacionais

Cada um dos OE foi decomposto nos OOp, conforme se indica na figura 4;

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
OE 1 - Otimizar as Capacidades Militares Terrestres	OOp 1.1 - Maximizar as Forças e Elementos treinados e certificados
	OOp 1.2 - Maximizar tecnologias de modelação e simulação, no aprontamento de Forças e Contingentes para operações terrestres
	OOp 1.3 - Explorar a utilização Operacional da Informação e a superioridade de decisão
	OOp 1.4 - Garantir a segurança militar e salvaguardar a proteção de dados pessoais
OE 2 - Otimizar a Obtenção e Gestão de Recursos	OOp 2.1 – Modernizar o Sistema de Reabastecimento, de Transportes e de Manutenção
	OOp 2.2 - Modernizar e requalificar Infraestruturas
	OOp 2.3 – Potenciar a obtenção e gestão de recursos humanos
	OOp 2.4 – Reorganizar o Sistema Financeiro do Exército
OE 3 - Fortalecer a Cooperação Nacional e Internacional	OOp 3.1 - Consolidar as capacidades militares terrestres para intervenção em Emergências Cívicas, Humanitárias e Pós-Catástrofes
	OOp 3.2 - Fomentar a participação em exercícios e operações conjuntos e combinados
	OOp 3.3 - Expandir a rede de parceiros do Exército
OE 4 - Potenciar a Formação, o Ensino e o Desenvolvimento de Lideranças	OOp 4.1 – Consolidar a Formação e Treino em Comando e Liderança
	OOp 4.2 – Promover o Ensino à Distância
	OOp 4.3 – Estimular a doutrina e a partilha de conhecimento
	OOp 4.4 – Promover a Igualdade e a Inclusão
OE 5 - Estimular a Inovação e a Modernização dos Sistemas e Tecnologias	OOp 5.1 - Potenciar o desenvolvimento de projetos e trabalhos de I&D
	OOp 5.2 - Otimizar a eficiência energética e hídrica do parque edificado do Exército
	OOp 5.3 - Aperfeiçoar processos e sistemas de informação
	OOp 5.4 - Explorar as tendências e evoluções genéticas, organizacionais e operacionais no âmbito Nacional e Internacional
OE 6 - Fortalecer a Imagem Interna e Externa do Exército	OOp 6.1 – Reforçar a imagem Institucional do Exército
	OOp 6.2 – Reforçar a transparência (PPRCIC)
	OOp 6.3 – Valorizar e preservar o património histórico e cultural do Exército
	OOp 6.4 – Garantir a segurança, o controlo e a qualidade

Figura 4 - Correspondência entre OE e OOp

Para cada um dos OOp foi estabelecido um conjunto de referências que enquadraram as ações a desenvolver pelas ES.



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

A avaliação da Estratégia do Exército assentou no acompanhamento e controlo da DEE de 2023, com vista a garantir a concretização dos objetivos delineados. As atividades de acompanhamento e controlo das ações setoriais foram monitorizadas e avaliadas, em primeira instância, pelas próprias ES, e posteriormente pelo Gabinete de Gestão da Informação e do Conhecimento do Estado-Maior do Exército (EME), através da aferição da evolução dos indicadores e da taxa de execução das iniciativas estratégicas, com base em revisões periódicas, permitindo, deste modo, a adoção oportuna de medidas corretivas aos desvios identificados e a melhoria continua dos processos.

Neste quadro, no final de 2023, tendo por base a avaliação levada a efeito, apurou-se um grau de concretização global de 94% da DEE, conforme ilustra a figura 5;

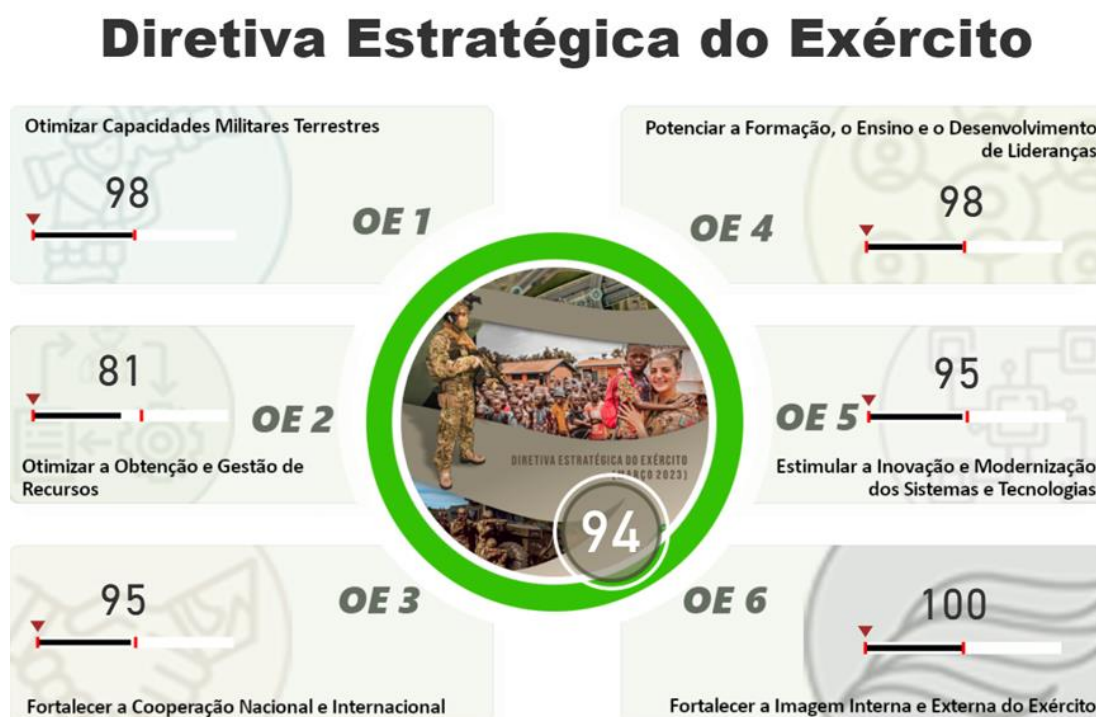


Figura 5 - Grau de Execução da DEE em 2023

### a. OE 1 – Otimizar as Capacidades Militares Terrestres

Tendo como estado final desejado assegurar forças organizadas, treinadas e certificadas, o OE1 apresentou um grau de concretização global de 98%, em cumprimento da meta definida na DEE, encontrando-se densificado pelos OOp que a seguir se indicam.

#### (1) OOp 1.1 – Maximizar as Forças e Elementos treinados e certificados

As Inspeções Operacionais visam avaliar o estado de prontidão de elementos, de Forças ou de capacidades destinadas a empregos específicos, no âmbito

operacional. Permitem determinar se as forças estão “prontas para Combate”, detetar eventuais problemas e propor recomendações para a sua correção.

Com efeito, durante o ano de 2023, o Exército, através da sua Inspeção-Geral, conduziu 10 Inspeções Operacionais, superando a meta previamente estabelecida de 8, tendo-se obtido em todas a certificação de prontidão “*combat ready/ready*”.

O nível de prontidão de Forças, essencial para garantir a eficácia da componente terrestre das FFAA, seja para participar na defesa militar do país, seja na satisfação dos compromissos internacionais, foi aferido através do número de Unidades de Escalão Companhia (UEC) dos Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças (ECOSF) que se encontravam acima de 75% em pessoal e material. Neste quadro, foram identificadas 14 UEC que cumprem o sobredito requisito, superando as 8 definidas como meta, entre as quais 8 são UEC de Manobra, 1 UEC de Apoio de Combate, 1 UEC de Apoio de Serviços, 1 UEC de Apoio Geral e 3 UEC de Forças Especiais.

Relativamente ao treino, essencial para o Exército assegurar a execução das missões e tarefas que lhe são confiadas e habilitar o cumprimento dos compromissos internacionais, em 2023, foram realizados, em Território Nacional (TN), 155 exercícios, no âmbito do Plano Integrado de Treino Operacional, 15 dos quais envolvendo forças de países amigos ou aliados e 29 de natureza conjunta, empenhando-se um total global de 12.776 militares.

No plano internacional, o Exército participou em 57 atividades associadas ao treino, designadamente através da integração em 40 exercícios com forças de países amigos ou aliados, passando por treinos em simulador, conferências, reuniões e visitas enquadradas no treino operacional, conforme ilustra a figura 6, empenhando-se um total global de 564 militares;



Figura 6 - Participação em atividades internacionais de treino

## **(2) OOp 1.2 – Maximizar tecnologias de modelação e simulação no aprontamento de forças e contingentes para operações terrestres**

A simulação configura uma representação dinâmica das condições de operação de um sistema real, utilizando modelos dinâmicos de ambientes reais e equipamentos, para qualificar os recursos humanos na aquisição e prática de tarefas, competências, conhecimentos e atitudes. O recurso à simulação, no âmbito do treino operacional, reveste-se da maior importância, considerando:

- A necessidade de adaptação aos requisitos tecnológicos e performance dos modernos sistemas de armas que estão, primordialmente, desenhados e concebidos para o combate e não para a instrução, a par de uma necessidade de pessoal altamente treinado para utilizar e executar a manutenção destes complexos sistemas que integram tecnologias de ponta;
- O custo cada vez mais elevado de equipamentos e sistemas de armas que, se forem usados na instrução, aceleram a sua degradação e, consequentemente, exigem um esforço de manutenção acrescido;
- A necessidade de complementar a instrução e tornar mais clarividente o emprego das funções de combate no plano doutrínario nacional e internacional.

Em 2023, o Exército recorreu ao uso de sistemas de simulação no âmbito do treino operacional em 50% dos exercícios setoriais realizados, tendo sido atingida a meta estabelecida pela DEE.

## **(3) OOp 1.3 – Explorar a utilização operacional da informação e a superioridade de decisão**

A liberdade de ação no ciberespaço e a contínua operacionalidade das comunicações e sistemas informação, implica explorar de forma segura e decidida a informação, integrando de forma transparente as funções de comunicações, de sistemas de informação, de gestão do conhecimento, da guerra da informação e da ciberdefesa.

A estratégia definida para 2023 assentou no envolvimento de pessoas, informação e tecnologia, por forma a melhorar a eficácia operacional com base no incremento da capacidade para a tomada de decisão cada vez mais informada e célere, como corolário de uma utilização operacional da informação necessária, no momento oportuno e de forma segura, a todos os níveis e escalões hierárquicos.

Neste âmbito, ao longo do ano de 2023, destaca-se a realização das seguintes ações/tarefas:

- Monitorização, deteção e resposta a 216 incidentes de segurança na Rede de Dados do Exército (RDE), execução de 2 testes de vulnerabilidade a *WebApps* e a configuração de 220 acessos através do portal *Virtual Private Network* do Exército;
- Apoio à realização do exercício “*CIBER PERSEU 23*”, permitindo exercitar a capacidade de ciberdefesa do Exército no apoio à condução de operações no domínio terrestre e às solicitações do Comando de Operações de ciberdefesa do Estado-Maior General das Forças Armadas (EMGFA);
- Participação em 2 exercícios com o Módulo Tático *Computer Incident Response Capability* (CIRC), 4 exercícios com Elementos do Núcleo CIRC do Exército e 1 exercício com todo o efetivo do Núcleo CIRC;
- Participação no Exercício “*COALITION WARRIOR INTEROPERABILITY, EXPLORATION, EXPERIMENTATION, EXAMINATION, EXERCISE 23*” (CWIX), para teste e validação da interoperabilidade, com sistemas utilizados pela OTAN e nações da Aliança, dos sistemas de informação para apoio ao Comando e Controlo (C2) - *Dismounted Soldier System Command and Control e Battlefield Management System*;
- Participação em 2 inspeções de segurança de Comunicações e Sistemas de Informação (CSI) e 2 Auditorias de Proteção de Dados;
- Elaboração de 14 Pareceres Técnicos de Segurança de utilização de *softwares* na RDE;
- Realização de 7 estágios de Material e Segurança Cripto às Forças Nacionais Destacadas (FND), ao Tirocínio Para Oficiais (TPO) e ao Regime de Contrato Especial (RCE);
- Realização de 5 palestras de *Technical surveillance Counter-measures* (TSCM) no âmbito dos cursos de Segurança Militar e *Human Intelligence* (HUMINT);
- Produção de 1786 Publicações e Chaves Cripto - 1640 de produção nacional (1630 do Exército, 6 do EMGFA, 4 da Marinha e 146 de FND);
- Ministradas ações de formação de Ciberdefesa, Segurança CSI e Sistemas Criptográficos aos estágios do TPO e RCE;
- Ministradas 2 Unidades Curriculares (UC) aos Sargentos que frequentaram o Curso de Técnico Superior Profissional em Tecnologias Militares, no Instituto dos Pupilos do Exército (UC de Segurança da Informação dos Sistemas de Informação em Ciberdefesa e UC de Eletrónica);

- Realização de 148 atividades no âmbito da implementação, controlo e sustentação dos sistemas criptográficos da RDE;
- Difusão de 4 boletins informativos com informação relevante no âmbito do Sistema de Informação e Comunicações do Exército e de sensibilização para a Segurança Digital do Exército;
- Realização de 7 missões/ações de limpeza eletrónica, inibição e monitorização;
- Disponibilização de ferramentas de apoio à decisão, de C2 e de conhecimento situacional com vários panoramas operacionais, permitindo a integração de informação proveniente de sistemas de informação e de C2 táctico.

#### **(4) OOp 1.4 – Garantir a segurança militar e salvaguardar a proteção de dados pessoais**

A Segurança Militar, fundamental para a preservação da integridade da Instituição Militar, constitui-se como um elemento-chave da sua atuação, refletindo-se, em última instância, na sua capacidade de sobrevivência operacional.

Com efeito, o Exército tem vindo a incrementar a segurança militar através do projeto das Medidas para Consolidar a Segurança Militar no Exército (MCSME), o qual visa dotar as Unidades Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O) com as adequadas condições de segurança.

Relativamente ao plano de implementação destas MCSME, respeitante à melhoria das condições de segurança física em 2023, foram executadas 15 intervenções, 5 das quais transitaram de 2022.

No âmbito da implementação do Sistema Integrado de Controlo de Acessos e Videovigilância do Exército, em 2023, foram concretizadas 4 intervenções. Foram ainda realizadas Visitas de Apoio Técnico (VAT) por uma equipa multidisciplinar no sentido de apoiar a tomada de decisão, resolver inconformidades e melhorar a adequação dos recursos financeiros às necessidades de segurança das Unidades. Estas VAT permitem, de igual forma, apoiar as U/E/O na preparação de Inspeções de segurança ou inspeções aos Postos de Controlo de Matérias Classificadas.

Relativamente à implementação da Norma de Segurança sobre Armazenamento e Transporte de Material Militar no Exército, constataram-se variações ligeiras com tendência para a estabilização ou até redução, das inconformidades identificadas no ano transato. Estes resultados positivos são o reflexo da implementação das MCSME.

No tocante ao Programa de Educação e Consciencialização em Segurança Militar do Exército (PECOSME), tem sido realizado um esforço considerável para reduzir as inconformidades identificadas, nomeadamente, através das ações ao abrigo das atividades desenvolvidas da Comunidade de Interesse para a Segurança Militar no Exército. Este processo é plurianual e contínuo, no entanto, em 2023, verificaram-se melhorias ligeiras, mantendo uma evolução positiva da aplicabilidade do PECOSME resultante do acompanhamento próximo por parte dos elementos coordenadores de segurança responsáveis por cada U/E/O.

Os Seminários de Segurança Militar e os Exercícios de Segurança Sectoriais contribuíram significativamente para o processo de implementação do PECOSME, motivando a melhoria de Segurança Militar em todo o Exército.

## **b. OE 2 – Otimizar a Obtenção e Gestão de Recursos**

Tendo como estado final desejado a obtenção recursos humanos, materiais, financeiros e infraestruturas adequados para o cumprimento da missão, o OE2 apresentou um grau de concretização global de 81%, em cumprimento da meta estabelecida na DEE, encontrando-se densificado pelos OOp que a seguir se indicam.

### **(1) OOp 2.1 – Modernizar o Sistema de Reabastecimento, de Transportes e de Manutenção**

Em 2023, com vista a promover a eficiência dos processos e a atualização de doutrina específica no âmbito da Função Logística (FLog) Reabastecimento, assegurou-se a continuidade do processo de modernização do Sistema de Reabastecimento do Exército, procedendo-se à revisão dos normativos que regulam esta matéria, através da Direção Reabastecimento e Transportes do Comando da Logística (CmdLog).

Paralelamente, procedeu-se à migração da base de dados dos recursos materiais<sup>1</sup> do Exército para o Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional (SIG/DN), proporcionando, através de uma estrutura modular e integrada, uma imagem logística e financeira mais transparente e fidedigna do Exército, bem como a criação de um portal para gestão de materiais que, por via de uma interface de ligação com o SIG/DN, viabiliza a gestão de todos os materiais em todos os níveis de gestão e comando.

Enquanto FLog, o reabastecimento traduziu-se num conjunto vasto de atividades com vista à determinação das necessidades de abastecimentos, à sua obtenção,

---

<sup>1</sup> Excetuando bens museológicos e materiais da classe de IX de abastecimentos (sobressalentes).

receção, armazenamento e distribuição, em quantidade, em qualidade, no momento oportuno e no local adequado, contribuindo para a sustentação logística do Exército, com especial enfoque para a consolidação de dois projetos considerados estruturantes: o novo modelo de alimentação e o novo fardamento do Exército.

Neste quadro, importa destacar, por classe de abastecimento, as seguintes atividades:

- Classe I de abastecimentos

Relativamente ao reabastecimento de víveres, foram fornecidas um total global de 4,54 milhões de refeições às diversas U/E/O do Exército, tendo 3,26 milhões sido confeccionadas com recurso à capacidade de confeção instalada e 1,28 milhões através de externalização, enquanto medida de mitigação dos efeitos provocados pela crescente escassez de recursos humanos, mediante contratos celebrados com empresas que operam neste setor de atividade. Foram ainda fornecidas mais de 9.000 rações de combate, das quais 1.193 tiveram como destino a Academia Militar (AM) e a Escola de Sargentos do Exército (ESE);

No que tange à alimentação animal, procedeu-se ao fornecimento de 1,15 milhões de quilos de ração para solípedes e canídeos do Exército;

- Classe II de abastecimentos

Relativamente ao reabastecimento de fardamento e equipamento individual, consolidou-se a distribuição do novo fardamento do Exército, sendo que, no final de 2023, tinham sido distribuídos uniformes n.º 3B a 7.415 militares no ativo, traduzindo um grau de concretização de 77% do plano de distribuição, fruto da reduzida capacidade de resposta do mercado aos termos e condições dos procedimentos de contratação pública, designadamente no que aos prazos de entrega concerne;

Foram ainda distribuídas Dotações Individuais de Fardamento e Equipamento a 4 FND projetadas para os Teatros de Operações da República Centro-Africana e Roménia, bem como aos 150 Elementos Nacionais Destacados (END) que cumpriram missões no estrangeiro;

Paralelamente, foi fornecido fardamento e equipamento individual aos Cursos de Formação Geral Comum de Praças e atendidos os pedidos dos cursos previstos no Plano de Formação Anual (PFA) do Exército de 2023;



- Classe III de Abastecimentos

No que tange aos combustíveis a granel, foram abastecidos 1,55 milhões de litros de gasóleo, dos quais 117.000 litros correspondem à utilização de Cartões de Abastecimento Eletrónico e 1,36 milhões de litros a abastecimentos efetuados nas U/E/O, representando uma média de abastecimento de 114.000 litros por mês. O abastecimento de outros combustíveis, designadamente de gasolina e Gás de Petróleo Liquefeito, apresentou uma expressão bem mais reduzida, com 23.600 e 3.900 litros, respetivamente;

No que diz respeito aos Lubrificantes, foram adquiridos 5.900kg de diferentes tipologias de massas e 92m<sup>3</sup> de diferentes tipologias de óleos, para garantir a adequada manutenção do diversificado parque de viaturas e equipamentos;

- Classe V de abastecimentos

No âmbito do reabastecimento de Munições Explosivos e Artíficos de Fogo, apesar do défice de abastecimentos acumulado, dificultando a gestão de *stocks* e a oportuna satisfação das necessidades manifestadas, foram emitidas 220 Guias de Remessa, correspondendo a 1.452.270 artigos, previstos no Crédito Anual de Munições aprovado e/ou na sequência da atribuição de Créditos Especiais de Munições, para fazer face a situações/missões específicas;

- Classe VII de abastecimentos

Apesar dos constrangimentos na aquisição de artigos completos principais, com reflexos na progressiva obsolescência de equipamentos mais antigos, foram emitidas 634 Guias de Remessa, totalizando 65.777 artigos, dos quais se destacam 6.413 artigos de armamento e acessórios, 6.143 artigos de alojamento e mobiliário, 952 equipamentos Informáticos e material de escritório, 190 artigos de desporto, 39 viaturas e atrelados, entre outros artigos distribuídos às U/E/O;

Com suporte nas dotações orçamentais provenientes de diferentes fontes de financiamento, foram elaboradas 171 Requisições de Compra e atribuídos 145 Créditos Especiais Logísticos (CEL) para satisfação das necessidades das U/E/O, no âmbito desta classe de abastecimentos.

No quadro da FLog Movimentos e Transporte, sem embargo dos desafios decorrentes de uma intensa atividade, conjugada com a escassez de meios, nomeadamente no que respeita aos transportes logísticos de pessoal e material em



TN, em transportes de e para o estrangeiro, bem como no apoio às FND, importa sublinhar o cumprimento integral do Plano de Movimentos e Transporte.

No âmbito dos transportes individuais, foram realizados, em TN, 2.308 movimentos aéreos e 116 marítimos, a par da emissão de passagens aéreas em apoio aos END e aos Deficientes das Forças Armadas, totalizando as mesmas 661 e 17 passagens, respetivamente.

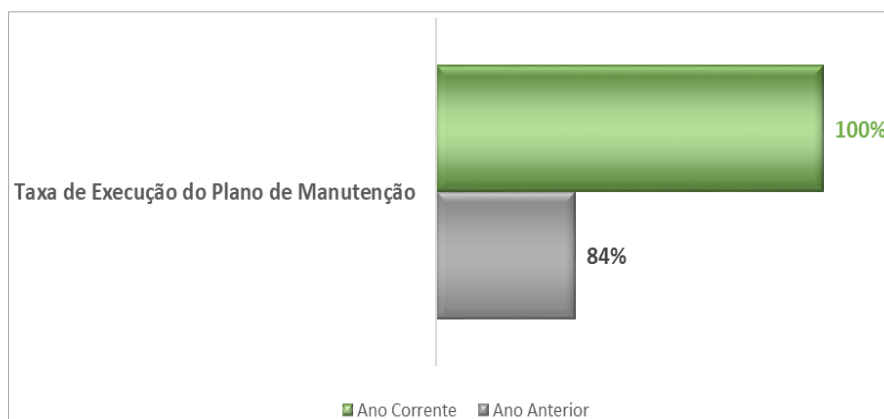
No âmbito dos Transportes Logísticos, através de meios comerciais e da Força Aérea, nomeadamente em apoio às FND, foram emitidas 1.521 passagens aéreas e transportadas 284 toneladas de material.

Já no âmbito dos transportes terrestres, foi assegurado o transporte de 11.518 passageiros e cerca de 402 toneladas de material, recorrendo-se, em complemento, à externalização de serviços de transporte terrestre para fazer face a necessidades de transporte da Banda Sinfónica do Exército, da Orquestra Ligeira do Exército e de transporte de material utilizado nas comemorações do Dia de Portugal, de Camões e das Comunidades Portuguesas e no dia do Exército.

Relativamente à FLog Manutenção, salienta-se a satisfação de 1.057 Pedidos de Apoio à Reparação e a reparação de 1.582 equipamentos/viaturas por via da atribuição de Créditos Especiais Logísticos (CEL) ou da contratação destes serviços, assim como a reparação de 1.119 equipamentos/viaturas através das Unidades de Apoio de Serviços de Área, mediante descentralização de verbas.

Quanto à atividade de manutenção, nível II e III, no âmbito da sustentação dos Sistemas de Armas, foram executadas 3.071 ordens de trabalho, correspondentes a 1,83M€. No âmbito da Lei de Programação Militar (LPM), foram ainda desenvolvidos 34 procedimentos aquisitivos tendentes à sustentação operacional e sistemas de armas, traduzidos num investimento de 4,25M€.

No computo geral da FLog Manutenção, tomando em consideração o financiamento adicional de 9,6M€, foi assim possível suprir as necessidades elencadas no Plano de Manutenção do Exército, alcançando-se uma taxa de execução de 100%, 16 pontos percentuais acima da taxa de execução observada no período homólogo transato.



**Figura 7 - Variação homóloga da taxa de execução do Plano de Manutenção**

Relativamente aos ciclos de aquisição anual, na parte atinente às fontes de financiamento do Orçamento do Ministério da Defesa Nacional (OMDN) e FND, a execução rondou os 99%, enquanto, na fonte de financiamento Projetos de Investimento do Capítulo 50<sup>2</sup>, a execução atingiu os 100%, em linha com as metas estabelecidas na DEE.

Por outro lado, as execuções atinentes às fontes de financiamento da LPM e da Lei de Infraestruturas Militares (LIM) ficaram aquém das metas, atingindo os 81% e 7%, respetivamente. Este desvio desfavorável resultou, essencialmente, da disponibilização tardia do reforço das dotações orçamentais, no âmbito do novo enquadramento legal destes programas plurianuais.

No caso da LPM, o Exército iniciou o ano de 2023 com as dotações previstas na Lei Orgânica n.º 2/2019, de 17 de junho, porém, com a entrada em vigor da Lei Orgânica n.º 1/2023, de 17 de agosto, a qual veio reformular as dotações orçamentais, o Exército foi contemplado com um reforço de 10,2M€ em Receitas de Impostos (RI), o qual apenas foi efetivado no mês de dezembro. Com efeito, tomando em linha de conta a complexidade e morosidade dos procedimentos tendentes à formação e execução dos contratos associados a esta fonte de financiamento, não foi possível levar a efeito a sua execução, motivando a inclusão do saldo remanescente para efeitos de transição.

No caso da LIM, a situação foi idêntica, porquanto a reformulação introduzida com a entrada em vigor da Lei Orgânica n.º 2/2023, de 18 de agosto, previa um dos reforços, no montante de 4,6M€, o qual apenas se efetivou nos meses de outubro (3,9M€) e novembro (0,7M€) de 2023, não tendo sido igualmente possível, por

<sup>2</sup> Ex-Programa de Investimento e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central (PIDDAC).

consequente, levar a efeito uma execução mais otimizada, pelo que o saldo remanescente também foi considerado para efeitos de transição.

## **(2) OOp 2.2 – Modernizar e requalificar infraestruturas**

Para alcançar o desiderato deste OOp, o Exército contou com duas fontes de financiamento: o OMDN e a LIM, as quais, somadas, perfizeram um orçamento total de 15,57 M€.

Não obstante os bons resultados obtidos, no âmbito da fonte de financiamento OMDN-E, cuja execução atingiu os 100%, não sendo alheio o facto destas terem sido disponibilizadas no início do ano económico, verificaram-se alguns desvios no âmbito da execução da LIM, afetando a concretização do Plano Anual de Obras do Exército, motivados, essencialmente, conforme já explanado, pela disponibilização tardia das verbas, inviabilizando uma execução mais otimizada, em face da complexidade e morosidade dos procedimentos legais tendentes à formação dos contratos públicos em matéria de Empreitadas de Obras Públicas.

Neste quadro, em termos globais, o número de infraestruturas recuperadas e requalificadas acabou por se circunscrever a 25, ficando consideravelmente aquém da meta de 80, o que, neste domínio específico, traduz um grau de concretização de apenas 29%.

Das 41 manifestações de necessidades desencadeadas em 2023, tendentes à formação de contratos de EOP, 23 foram integralmente realizadas, enquanto as restantes 18 se encontravam em execução ou em tramitação dos procedimentos de contratação pública inerentes, vendo a sua conclusão adiada para 2024.

Foram ainda distribuídas verbas para a execução de obras em diversas U/E/O, através da descentralização de verbas, cujo valor total ascendeu a 757.021€, salientando-se a atribuição de 143 CEL a 47 U/E/O, tendo em vista o financiamento de EOP de menor complexidade e valor, mas essenciais à manutenção das respetivas infraestruturas.

No final de 2023, o Exército tinha à sua responsabilidade 373 prédios militares, encontrando-se 181 ativos, 124 disponibilizados para rentabilização no âmbito da LIM, 6 sem existência física que aguardam a resolução da sua situação patrimonial, 62 que pertencem a edificações das Linhas de Torres Vedras. Tinha ainda, à sua responsabilidade, 12 Prédios arrendados.

### (3) OOp 2.3 – Potenciar a obtenção e gestão de recursos humanos

Relativamente às candidaturas para os Quadros Permanentes (QP), com enfoque nos Oficiais e Sargentos que, voluntariamente, ingressam na carreira militar com vista à obtenção de um vínculo de carácter permanente ao Exército, constatou-se um grau de concretização de 92%, em cumprimento das metas definidas na DEE.

Na AM, em linha com a trajetória descendente verificada em 2022, registou-se um novo decréscimo do número de candidatos em 12,7%, contabilizando-se um total de 980 candidaturas que culminaram com o preenchimento de um total 118 vagas, 75 para o Exército e 43 para a GNR, pelo que se alcançou um rácio de 8 candidatos para 1 vaga;

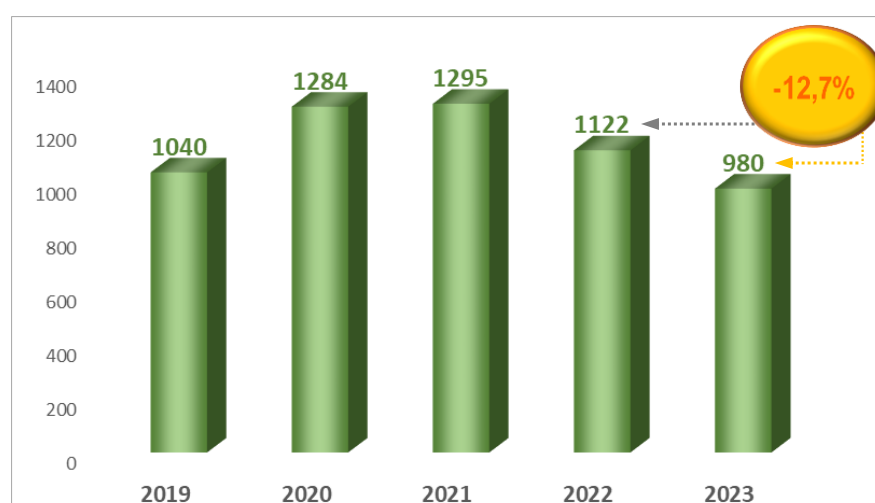


Figura 8 - Variação homóloga do número de candidaturas à AM

Dos 980 candidatos inscritos, 752 eram do sexo masculino, mais 3% que no ano transato, enquanto o número de candidatas do sexo feminino diminuiu 4%, para 228.

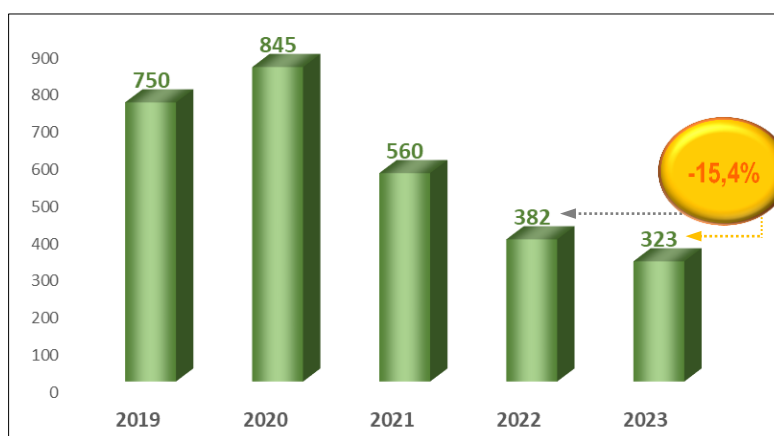
No que tange às admissões, 118 dos admitidos eram do sexo masculino, mais 9% do que em 2022, ao passo que o número de candidatos admitidos do sexo feminino decresceu 9%, para 24.

Em matéria de admissões, importa salientar que, das 33 vagas a concurso para os cursos das Engenharias, apenas foram preenchidas 16, evidenciando-se uma dificuldade acrescida na atração de candidatos para estes ciclos de estudos.

O processo de candidaturas para ingresso na AM foi precedido de campanhas publicitárias, direccionadas para o potencial universo de jovens recrutáveis. Foi ainda exercido um esforço de divulgação, através da realização do *Open Day* (formato presencial e telemático), das páginas institucionais, das redes sociais da AM, do

Caderno de Ensino Superior do jornal semanário Expresso, bem como de cartazes de divulgação junto de todas as freguesias e escolas secundárias do país, a par da participação ativa nas feiras de emprego, formação e ensino superior (FUTURÁLIA, QUALIFICA e OPTO).

Na ESE, em linha com a trajetória descendente iniciada em 2021, registou-se um novo decréscimo do número de candidatos, em 15,4%. A baixa atratividade da carreira militar, associada às dificuldades inerentes à disciplina de matemática, estão entre os fatores para um menor número de candidatos. Sem embargo do anteriormente referido, o número de candidatos materializou um grau de concretização de 100%, em linha com a meta estabelecida na DEE;



**Figura 9 - Variação homóloga do número de candidaturas à ESE**

O processo de candidaturas à ESE foi precedido de 32 palestras de divulgação, em diversas U/E/O do Exército, conseguindo alcançar 814 Militares, dos quais 714 masculinos e 100 femininos.

No final da 1.<sup>a</sup> fase, apuraram-se 255 candidatos, menos 127 candidatos do que em 2022, tendo ingressado 46 alunos (39 masculinos e 7 femininos).

No que tange às candidaturas para o Regime de Voluntariado/Regime de Contrato/Regime de Contrato Especial (RV/RC/RCE), o número de candidatos às categorias de Oficiais e de Sargentos, contrariamente ao verificado em 2022, diminuíram, com particular expressão no caso dos Oficiais, resultando em variações negativas de 46,9% e 20,4%, respetivamente, enquanto na categoria das Praças se manteve a trajetória descendente, com numa diminuição acrescida de 8,7%, relativamente ao período homólogo anterior. Não obstante, apenas as candidaturas para a categoria de Oficiais ficaram aquém da meta, com um grau de realização de 55%, ao passo que as metas estabelecidas para as categorias de Sargentos e das

Praças se encontravam em cumprimento, com graus de concretização de 100% e 93%, respetivamente;

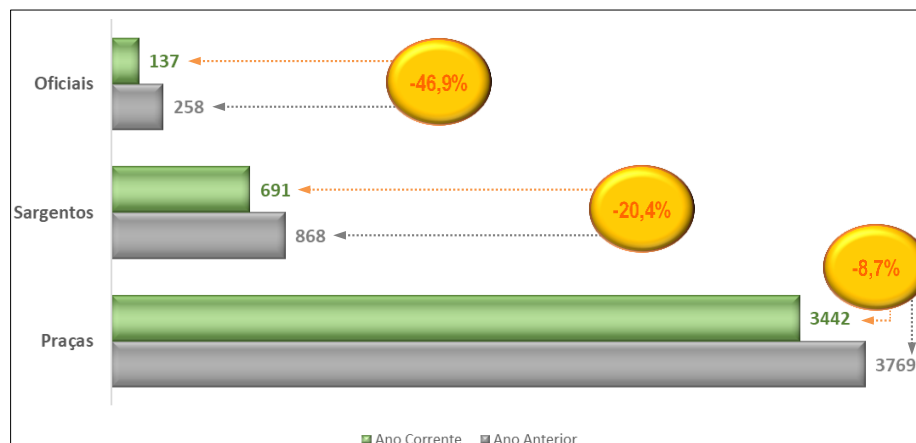


Figura 10 - Variação homóloga do número de candidaturas nos regimes RV/RC/RCE

Ainda no que respeita ao recrutamento para ingresso no regime RV/RC/RCE – Oficiais, Sargentos e Praças, importa salientar as seguintes campanhas, publicitárias e de divulgação:

- TV: uma Campanha publicitária baseada no *spot* publicitário (anual), de 6 de junho a 26 de julho;
- Cinema: uma campanha publicitária baseada no *spot* publicitário (anual), de 10 a 21 de julho;
- Rádio: uma campanha publicitária baseada no *spot* publicitário (anual), de 6 de junho a 26 de julho;
- *Outdoor e Mupis*: uma campanha publicitária baseada no *spot* publicitário (anual), de 12 a 16 junho;
- Transportes Públicos: uma campanha publicitária baseada no *spot* publicitário (anual), de 12 de junho a 26 de julho;
- Revistas e jornais: três campanhas de 30 dias e distribuição física da revista “Mais Educativa” nas feiras FUTURÁLIA e QUALIFICA, bem como uma campanha publicitária baseada no *spot* publicitário (anual) em jornais nas versões digitais, de 6 de junho a 26 de julho;
- *Podcast*: divulgação de um conteúdo nas plataformas *Spotify*, *Google Podcasts*, *Amazon Music*, *Apple Podcasts*, *Castbox*, e *RadioPublic*;
- Redes Sociais: efetuadas 2.487 publicações de diferentes formatos nas plataformas *Facebook*, *Instagram* e *Youtube*;
- *E-mail marketing*: enviados 132.000 *e-mails* para os cidadãos nacionais, em idade recrutável, e para militares na reserva de disponibilidade.

No que concerne às incorporações dos militares em RV/RC, não se atingiram as metas em nenhuma das categorias. O grau de realização de incorporações na categoria de Oficiais cingiu-se a 20%, enquanto nas categorias de Sargentos e Praças, o mesmo atingiu 52% e 42%, respetivamente.

Em comparação com o período homólogo anterior, enquanto a categoria de Oficiais apresentou um aumento do número de militares incorporados em regime RV/RC, na ordem dos 24%, as categorias de Sargentos e Praças apresentaram diminuições expressivas, de 41,6% e 37,7%, respetivamente.

Já no que respeita ao tempo de permanência nas fileiras dos militares em RV/RC, as taxas de retenção de Oficiais, Sargentos e Praças cumpriram as metas estabelecidas, traduzindo um grau de concretização de 100%. Salienta-se, em relação ao período homólogo transato, uma variação ligeiramente positiva nas 3 categorias, aguardando-se ainda, com expectativa, a implementação do QP de Praças, do qual poderá resultar num impacto positivo na atratividade da carreira militar, com reflexos nas taxas de retenção;

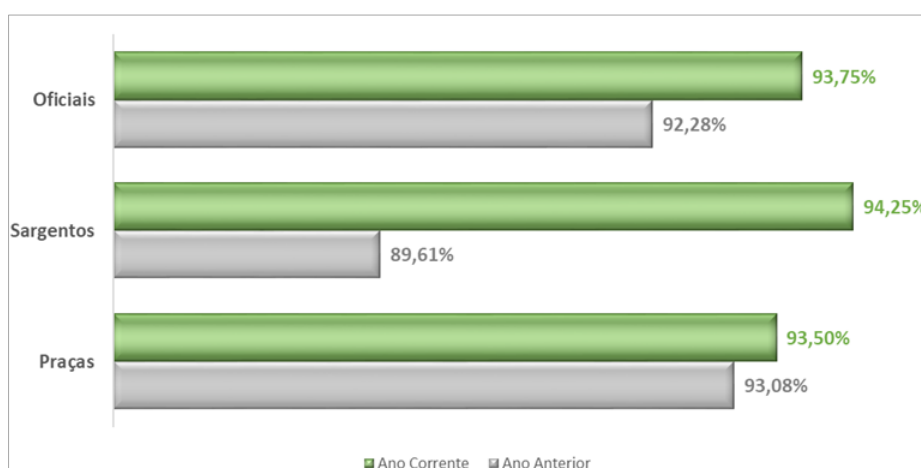


Figura 11 - Variação homóloga das taxas de retenção dos militares em RV/RC

Ao nível da manutenção de efetivos em regime de RV/RC, constatou-se ainda que, na categoria de Oficiais, a maioria das saídas ocorreram por terem atingido o limite temporal contratual previsto no quadro legal vigente, enquanto, na categoria de Sargentos, metade das saídas ocorreram antes do término da relação contratual limite. Já na categoria das Praças, apenas 41% se manteve nas fileiras até ao limite do período contratual, salientando-se que 38% abandonou as fileiras ainda durante a vigência do período contratual mínimo de dois anos a que os militares ficam sujeitos neste regime, após ingresso no Exército, resultando num efetivo real circunscrito a 44% do efetivo autorizado nesta categoria.

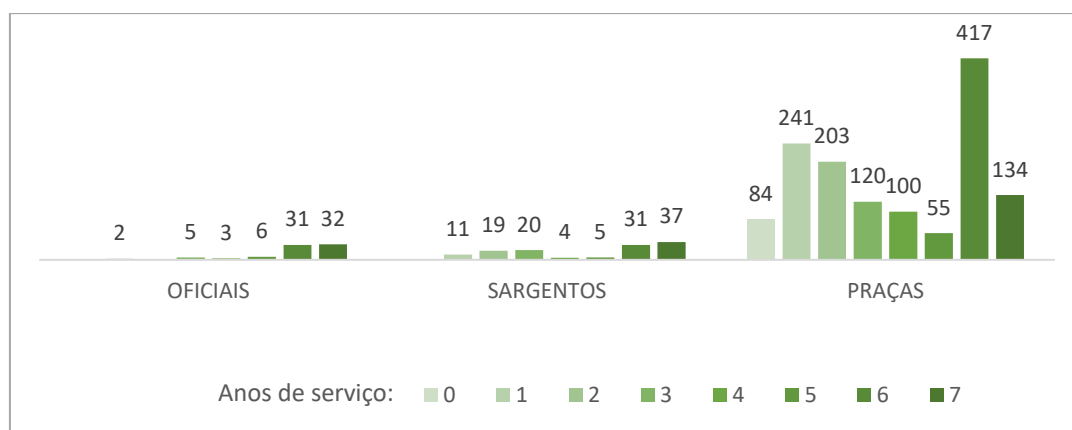


Figura 12 - Saídas de militares em RV/RC por tempo de serviço prestado

Ainda no âmbito dos recursos humanos, importa fazer referência ao Mapa de Pessoal Civil do Exército, o qual, relativamente ao efetivo autorizado, contou com uma taxa de provimento na ordem dos 85%, em cumprimento da meta estabelecida na DEE, continuando, porém, a verificar-se a dificuldade no recrutamento de Assistentes Operacionais, mantendo-se os esforços no sentido de obter as autorizações necessárias para a abertura de procedimentos concursais externos.

#### (4) OOp 2.4 – Reorganizar o sistema financeiro do Exército

O Exército, através do seu DFin, no quadro da modernização do sistema financeiro, tem levado a efeito 3 Iniciativas Setoriais que orientam e enquadram as ações a executar para garantir o previsto na DEE, designadamente:

- Reorganizar o Sistema Financeiro do Exército (SFE): o desenvolvimento desta iniciativa perspectiva-se em dois vetores, sendo o primeiro a reformulação do SFE e o segundo a alteração à sua estrutura superior, materializada, neste particular, pela reestruturação da Direção de Finanças no Departamento de Finanças. A materialização da reorganização está dependente de uma proposta de Diretiva para implementação e calendarização dos trabalhos tendentes à Reorganização do SFE com o objetivo de ter o novo Sistema em funcionamento a partir de 01 de janeiro de 2025. Outro projeto associado a esta iniciativa, traduz a implementação de uma ferramenta de *helpdesk* no DFin;
- Consolidar a implementação do Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP), tendo por objetivo consolidar a sua implementação no Exército, tido como fundamental para garantir um relato financeiro que reflita uma imagem financeira verdadeira e apropriada do Exército. O desenvolvimento desta iniciativa assenta em três grandes vetores: ampliação da aplicação SNC-AP, a edificação da capacidade de Contabilidade de Gestão e o desenvolvimento de ações tendentes à Certificação Legal de



Contas da Conta de Gerência do Exército, destacando-se, no contexto deste ultimo vetor, a adjudicação de um serviço de consultoria contabilística com relevância na análise da conta de Gerência do Exército relativa ao ano 2022, entregue ao Tribunal de Contas, e apoio na implementação do novo referencial contabilístico, visando aumentar a solidez do relato financeiro do Exército que garanta a referida certificação, assim que esta passe a ser obrigatória;

- Robustecer o Sistema de Controlo Interno do Exército, tendo por objetivo agrupar os projetos que contribuirão para o desenvolvimento do Sistema de Controlo Interno do Exército, enquanto ferramenta fundamental para garantir a necessária confiança e solidez da informação financeira produzida. O desenvolvimento desta iniciativa assenta em três grandes vetores: elaboração do Manual de Procedimentos de Controlo Interno das U/E/O do Exército (tarefa que já se encontra concluída), a criação de procedimentos de Auditoria Interna à distância (*online*), com destaque para o projeto de ampliação da desmaterialização do processo de despesa, e a atualização do Regulamento de Administração Financeira do Exército.

Em face dos trabalhos entretanto iniciados de reorganização do SFE, perspectivam-se alterações organizacionais relevantes, em comparação com o atual modelo, pelo que esta tarefa será finalizada depois de aprovada esta reorganização. Levando-se a efeito a reorganização do SFE, haverá lugar à redefinição de competências e responsabilidades aos vários níveis da estrutura, que serão refletidas no Regulamento de Administração Financeira do Exército a aprovar, passando este documento a constituir as bases do SFE.

No âmbito da eficiência financeira, em 2023, as taxas de execução orçamental do Exército, à exceção da LPM e da LIM, cujos reforços orçamentais, decorrentes das novas Leis Orgânicas, apenas foram disponibilizadas no último trimestre do ano económico, inviabilizando um grau superior de otimização da sua execução, encontravam-se em cumprimento das metas definidas na DEE;

Fonte de Financiamento	PA Corrigido	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Execução		
			Montante	% face ao PA	% face à Dotação
OMDN - Receitas Impostos	489 037 289,00 €	475 743 871,00 €	469 497 209,01 €	96,00%	98,69%
DCCR - Receitas Próprias	14 006 714,00 €	12 285 915,97 €	11 630 318,57 €	83,03%	94,66%
FND - Receitas Impostos	- €	34 318 633,00 €	34 074 269,33 €	n/a	99,29%
FND - Receitas Próprias	- €	2 081 700,00 €	2 036 277,43 €	n/a	97,82%
LPM - Receitas Impostos	59 888 000,00 €	70 137 000,00 €	56 948 883,27 €	95,09%	81,20%
LPM - Receitas Próprias	9 945 000,00 €	1 533 264,09 €	1 352 900,33 €	13,60%	88,24%
LPM - Saldos Transitados	- €	1 747 542,89 €	1 256 949,24 €	n/a	71,93%
LIM - Receitas Próprias	8 110 000,00 €	8 851 463,39 €	117 086,47 €	1,44%	1,32%
LIM - Saldos Transitados	- €	2 366 135,35 €	644 011,24 €	n/a	27,22%
Projetos (Ex-PIDDAC)	1 000 000,00 €	875 000,00 €	874 702,17 €	87,47%	99,97%
Financiamento FEEI	595 535,00 €	611 440,60 €	406 360,77 €	68,23%	66,46%
Financiamento FEEI - Saldos Transitados	- €	502 693,30 €	221 195,90 €	n/a	44,00%
<b>Total</b>	<b>582 582 538,00 €</b>	<b>611 054 659,59 €</b>	<b>579 060 163,73 €</b>	<b>99,40%</b>	<b>94,76%</b>

Figura 13 - Taxas de execução orçamental por fonte de financiamento

No que respeita à representatividade do financiamento externo, designadamente na parte atinente aos projetos financiados Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) regista-se um valor ligeiramente inferior ao de 2022, não tendo sido atribuídas verbas no quadro do Fundo Ambiental.

No âmbito das receitas, atingiu-se uma taxa de arrecadação de 86% nas Despesas com Compensação em Receitas (DCCR), de 15% nas receitas próprias da LPM e de 100% nas receitas próprias da LIM, relativamente às previsões de receita para estas fontes de financiamento.

Perante a projeção de manutenção de alguma pressão inflacionista em 2024, afigura-se pertinente uma monitorização rigorosa atenta da execução orçamental ao longo do ano, com particular incidência nas rubricas de classificação económica de despesa de encargos com as instalações.

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

Tendo como estado final desejado o emprego operacional das forças e meios do Exército, no plano nacional e internacional, consolidado e revigorado, o OE3 apresentou um grau de concretização global de 95%, em cumprimento da meta estabelecida na DEE, encontrando-se densificado pelos OOp que a seguir se indicam.

#### (1) OOp 3.1 – Consolidar as capacidades militares terrestres para intervenção em emergências civis, humanitárias e pós-catástrofes

O Exército, pela sua relação de proximidade com as populações, decorrente da sua dispersão territorial, presta anualmente apoio a diversas entidades civis, realizando tarefas que são objeto de reconhecimento público, em especial nas missões relacionadas com a prevenção, resposta e recuperação em situações de crise, nas

situações que contribuem para o desenvolvimento sustentado num ambiente saudável e na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, destacando-se as missões de resposta a situações de emergência, em apoio à Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil (ANEPC).

É neste contexto que o Exército coloca ao serviço do país e da comunidade os seus meios humanos e materiais, bem como o seu conhecimento e experiência acumulados.

O apoio do Exército às entidades civis primariamente responsáveis pela realização de tarefas de proteção civil ou de combate a incêndios rurais, em 2023, foi caracterizado por uma diminuição relativamente ao ano transato, mormente em apoio à ANEPC, tendo sido solicitados 8 Pelotões de Rescaldo e Vigilância após Incêndio, tendo sido conduzidas 2.362 ações com um total de 6.327 militares envolvidos.

Relativamente ao período homólogo anterior, foram realizadas menos 873 missões e empenhados menos 2.832 militares, conforme ilustra a figura 14;

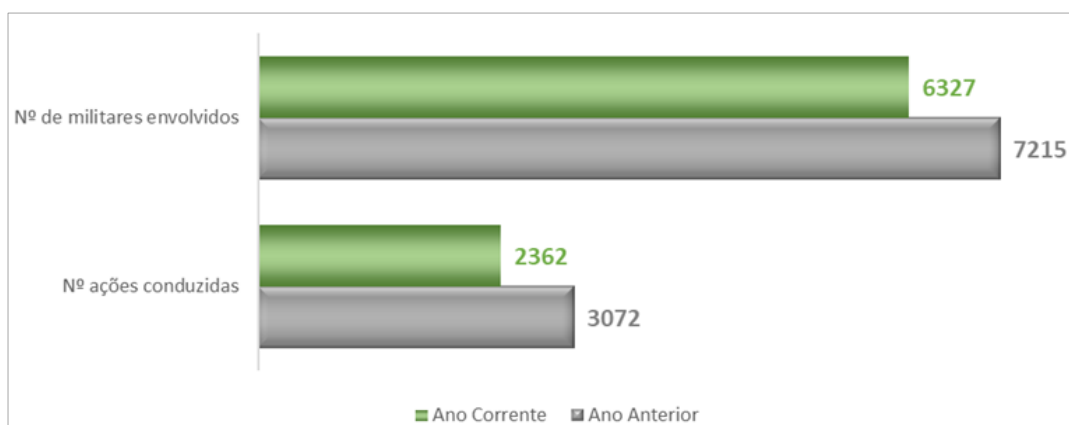


Figura 14 - Variação homóloga de apoios à proteção e bem-estar das populações

## (2) OOp 3.2 – Consolidar a participação em exercícios e operações conjuntos e combinados

O Exército, enquanto instrumento do Estado no desenvolvimento da política externa, contribui para a produção de um ambiente de segurança e estabilidade internacionais, através da projeção e sustentação das FND e dos END, em domínios que integram a cooperação bilateral, CDD e a resposta aos compromissos internacionais assumidos no seio da ONU, UE e OTAN.

Em 2023, o Exército participou em 9 missões no âmbito da EU, da OTAN e da ONU, assumindo o Comando das EUTM na República Centro-Africana e em Moçambique, constituindo-se Portugal, nesta última, como *Framework Nation*.

No âmbito da UE, o Exército participou na *European Union Naval Force* (EUNAVFOR), na EUTM Moçambique, na EUTM MALI, na EUTM SOMÁLIA, na EUTM República Centro-Africana e ainda na *European Union Military Assistance Mission* (EUMAM) Ucrânia (na Alemanha e Polónia), empenhando nestas missões um total de 170 militares, conforme se detalha na figura 15;








 EUNAVFOR - ESP	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	0	0	0	3	0	3	0	0	0	3	0	3
TOTAL	0	0	0	3	0	3	0	0	0	3	0	3
 EUTM - MOZ	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	32	3	35	41	2	43	4	2	6	77	7	84
TOTAL	32	3	35	41	2	43	4	2	6	77	7	84
 EUTM - MALI	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	7	0	7	2	1	3	0	0	0	9	1	10
TOTAL	7	0	7	2	1	3	0	0	0	9	1	10
 EUTM - SOMÁLIA	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	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
 EUTM - RCA	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	12	1	13	10	0	10	9	0	9	31	1	32
TOTAL	12	1	13	10	0	10	9	0	9	31	1	32
 EUMAM - UA ALE	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	14	0	14	13	0	13	4	3	7	31	3	34
TOTAL	14	0	14	13	0	13	4	3	7	31	3	34
 EUMAM - UA POL	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2
TOTAL	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2

Figura 15 - Efetivo empenhado nas missões da EUNAVFOR, EUTM e EUMAM

No âmbito da OTAN, o Exército participou nas missões eVA e tFP, na Roménia, empenhando um total de 635 militares, conforme se detalha na figura 16;

 ROMÉNIA EXÉRCITO	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
FND /eVA	56	8	64	139	6	145	375	44	419	570	58	628
END /tFP	7	0	7	0	0	0	0	0	0	7	0	7
TOTAL	63	8	71	139	6	145	375	44	419	577	58	635

Figura 16 - Efetivo empenhado nas missões eVA e tFP

No âmbito da ONU, o Exército integrou a MINUSCA, na República Centro-Africana, e a *United Nations Verification Mission in Colombia* (UNVMC), empenhando um total de 658 militares, conforme se detalha na figura 17;

MINUSCA - RCA	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
FND	66	1	67	157	4	161	383	21	404	606	26	632
DFCmdr	9	0	9	2	2	4	0	2	2	11	4	15
CARGOS	4	3	7	1	0	1	1	0	1	6	3	9
TOTAL	79	4	83	160	6	166	384	23	407	623	33	656

COLÔMBIA	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
EXÉRCITO	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	1	2
TOTAL	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	1	2

Figura 17 - Efetivo empenhado nas missões MINUSCA RCA e UNVMC

No quadro da cooperação bilateral com a Roménia, o Exército contribuiu com uma FND de Operações Especiais, empenhando um total de 39 militares, conforme se detalha na figura 18;

ROMÉNIA EXÉRCITO	Oficiais			Sargentos			Praças			TOTAL		
	M	F	T	M	F	T	M	F	T	M	F	T
OpESP	9	0	9	22	0	22	8	0	8	39	0	39
TOTAL	9	0	9	22	0	22	8	0	8	39	0	39

Figura 18 - Efetivo empenhado em cooperação bilateral com a Roménia

No computo geral, em 2023, o Exército empenhou nas missões humanitárias e de paz um efetivo de 1.502 militares, com predominância da categoria das Praças.

Analisando a distribuição do efetivo por Organização Internacional (OI), constata-se que maior representação nas missões da OTAN e da ONU, empenhado 86% do efetivo total.

Observando a evolução dos efetivos empenhados em Missões Humanitárias e de Paz, verifica-se também que, após uma contração em 2017, ocorreu um acréscimo de 300 militares ao serviço das OI, com particular expressão nas missões da ONU e OTAN.

Relativamente à política de CDD, focada nos objetivos que contribuem para a paz e segurança internacionais, com vista à edificação e reforma do setor da segurança, a fim de estreitar as relações com os países parceiros e reforçar a credibilidade e visibilidade de Portugal no quadro das relações internacionais, o Exército, partindo de acordos bilaterais nacionalmente ratificados, contribuiu para a modernização e transformação das estruturas da Defesa Nacional e das FFAA dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e de Timor-Leste.

Tais iniciativas, no quadro da CDD, demonstraram a sua essência no garante da segurança e no apoio ao desenvolvimento e, concomitantemente, no cumprimento de missões que lhes estão constitucional e legalmente consagradas.



Em 2023, o Exército empenhou 42 militares distribuídos por 14 projetos e 02 Núcleos de Apoio Logístico, superando as metas estabelecidas, quer no número de militares empenhados, cuja meta era de 30, quer no número de projetos com responsabilidade técnica do Exército, cuja meta era de 9.

Outro vetor essencial da CDD assenta na formação de longa duração em Portugal, com a sua consequente capacitação, qualificação e valorização do capital humano ao serviço das FFAA dos PALOP e de Timor-Leste.

Esta formação contribui para aprofundar as relações entre Portugal e aqueles países na área da Defesa e para a preservação e difusão do uso da língua portuguesa, desenvolvendo-se em torno de dois programas:

- Programa de Ensino Militar em Portugal, tendo como objetivo essencial preparar e qualificar quadros intermédios e superiores, capacitando-os para o desempenho de funções de direção, chefia, coordenação e orientação ou outras de elevada responsabilidade nos seus países, os quais são lecionados no Instituto Universitário Militar, na AM, na Escola Naval (EN) e na Academia da Força Aérea (AFA), e também no Instituto da Defesa Nacional, conferindo os graus académicos de licenciatura, mestrado integrado, pós-graduação ou equivalente. No que respeita aos Cursos na AM, EN e AFA, importa referir que foi realizado o Curso Vestibular, destinado a colmatar dificuldades apresentadas pelos alunos, facilitar a transição entre sistemas de ensino e a adaptação e integração na vida interna e no sistema de ensino das Academias, tendo em vista eliminar ou diminuir o insucesso escolar;
- Programa de Formação em Portugal, tendo como objetivo a formação de quadros na capacidade sobrança das U/E/O dos Ramos das FFAA portuguesas, proporcionando capacitação de índole técnico-militar aos militares provenientes dos PALOP e de Timor-Leste, não conferindo qualquer grau académico.

Em 2023, 39 militares de seis países distintos, frequentaram cursos em Portugal, distribuídos em conformidade com a figura 19;

Pais	Academia Militar	Curso Promoção a Capitão	Curso Operações Especiais	Curso de Comandos	Curso Atirador Especial	Curso de Sniper	Curso IT-Essentials-Área Tecnologias	Curso Op. Ap. Paz	Formação Especial de Morteiros	Total
 Angola	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
 Cabo Verde	4	2	0	0	0	0	2	0	0	8
 Guiné-Bissau	1	1	0	3	3	0	0	0	0	8
 Moçambique	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
 São Tomé e Príncipe	3	3	0	0	0	0	0	0	0	6
 Timor-Leste	2	0	2	1	1	4	0	3	3	16
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>39</b>

Figura 19 - Cursos frequentados por militares dos PALOP e Timor-Leste em Portugal

### (3) OOp 3.3 – Expandir a rede de parceiros do Exército

Este modelo de colaboração prevê que a ligação entre o Exército e as entidades com as quais se estabelece parceria seja realizada de forma mais estreita e permanente, na premissa de que a relação protocolar garante vantagens para ambas as partes.

Neste quadro, destaca-se a celebração de um protocolo entre o Laboratório Nacional do Medicamento, IASFA, HFAR e o Lar Militar da Cruz Vermelha Portuguesa, o qual visa estabelecer uma ligação entre estas entidades para um fornecimento de produtos definidos no protocolo aos utentes com maiores dificuldades motoras.

Paralelamente, importa referir que as Unidades do Comando das Forças Terrestres (CFT), estabeleceram ou renovaram um conjunto de protocolos de colaboração com entidades civis ao longo do ano de 2023, de natureza diversificada, registando-se colaborações no âmbito das cedências de espaços, utilização de equipamentos militares para eventos civis, trabalhos gerais de engenharia ou cedência de infraestruturas desportivas.

### d. OE 4 – Potenciar a formação, o ensino e o desenvolvimento de lideranças

Tendo como estado final desejado a formação e ensino militar de qualidade e certificados, bem como o aprofundamento de uma cultura de liderança, o OE4 apresentou um grau de concretização global de 98%, em cumprimento da meta estabelecida na DEE, encontrando-se densificado pelos OOp que a seguir se indicam.

#### (1) OOp 4.1 – Consolidar a formação e treino em comando e liderança

No quadro do reforço da qualidade e competências, cumpre salientar a realização de 23 cursos ministrados pelo Exército, com Unidades de Formação de Curta Duração certificadas pelo Catálogo Nacional de Qualificações.

Quanto ao PFA, atingiu-se um grau de execução na ordem dos 85%, valor aquém da meta definida na DEE, fruto de um conjunto de contingências que foram emergindo ao longo do ano, designadamente cancelamentos, adiamentos ou inserções de edições extraordinárias, em virtude do número insuficientes de formandos, incumprimento de pré-requisitos e da falta de oportunidade de agenda, decorrente de atividades extraordinárias prioritárias.

No que tange à percentagem de trabalhadores civis com formação completa, também não foi possível alcançar a meta, atingindo-se um grau de concretização de 10%. Não obstante a oferta formativa, a qual varia em função da área geográfica das U/E/O, subsiste algum atrito, quer por motivos de ordem pessoal, designadamente a disponibilidade, quer pela ausência de perspetivas de progressão nas respetivas carreiras.

No que tange à AM, cumpre salientar as seguintes atividades no âmbito da formação, treino em comando e liderança:

- Em janeiro de 2023, foi submetido, à Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), o relatório de follow-up do Mestrado em Liderança – Pessoas e Organizações, necessário para manter a acreditação do respetivo ciclo de estudos;
- Em abril, foram submetidos, à A3ES, os relatórios de follow-up dos mestrados em Ciências Militares (CM), na especialidade de Administração Militar (Exército) e de Administração da GNR, necessários para manter a acreditação dos respetivos Ciclos de Estudos;
- Em outubro, na sequência da submissão, em 2022, à A3ES, dos novos Ciclos de Estudos da AM, iniciaram-se os referidos ciclos de licenciatura em Ciências Militares, Ramo Exército e Ramo Segurança;
- Os Ciclos de estudos referentes ao Exército foram acreditados por 6 anos e os referentes à Guarda Nacional Republicana (GNR) foram acreditados por 3 anos com condições;
- Para a divulgação do conhecimento desenvolvido na AM, a revista científica *Proelium*, indexada ao índice latino de publicações científicas LATINDEX, procurou dar resposta ao incremento de trabalhos de investigação, com qualidade reconhecida, tendo sido publicados 33 artigos em 2023;
- No global, procurando contribuir para a divulgação e transferência do conhecimento para a sociedade civil, a produção científica do corpo de



docentes e investigadores da AM atingiu os 51 trabalhos publicados em diversas revistas, dos quais 48 foram avaliados com arbitragem científica;

- Tirando partido do conhecimento residente em Comando e Liderança, a AM tem ministrado cursos a quadros de instituições civis que o solicitam ou que reconhecem nisso uma mais-valia na formação dos seus profissionais, designadamente 5 Cursos de Comando e Liderança, ministrados a quadros da Caixa Geral de Depósitos, e 1 Atividade Formativa de Comando e Liderança para a Associação Nacional de Jovens Empresários;
- Foram também ministradas formações de curta duração destinadas ao desenvolvimento de competências de Comando e Liderança aos Centro Hospitalar Universitário Lisboa Central, à ESE, ao Rotary Clube de Portugal e ao Colégio Militar (CM);
- A AM organizou e conduziu ainda vários seminários e conferências, designadamente: O XVI Encontro de Professores de Direito Público – do Uso da Força, o Seminário Internacional de Estratégia, o V Seminário de Segurança Interna da AM e o Seminário Anual de Comandantes das Academias Militares da UE (*European Union Military Academies Commandants Seminar*);
- Realização da 8.<sup>a</sup> edição das jornadas das Engenharias, com a apresentação de trabalhos e projetos desenvolvidos pelos alunos finalistas;
- No âmbito da formação orientada para o desenvolvimento das competências de liderança e de planeamento dos cadetes-alunos e futuros Oficiais, foi realizado durante o 1º semestre, o *Computer Assisted Exercise* do Exercício LEÃO 23, dirigido aos alunos da AM, no sentido de os familiarizar com as ferramentas tecnológicas neste âmbito, bem como o treino e dinâmicas associadas ao planeamento e processos de decisão militar;
- No âmbito da internacionalização, utilizando fundos dedicados, provenientes do Programa ERASMUS+, do Plano de Missões ao Estrangeiro e de bolsas atribuídas pela Fundação Santander, a AM realizou mobilidades de 16 Docentes e 19 Alunos para instituições congéneres de 10 países da EU;
- Organização da segunda Edição do Semestre Internacional (*International Spring Semester* que decorreu entre 06 de março de 2023 e 07 de junho de 2023, constituído por 13 de Módulos de Formação, totalizando 30 *European Credit Transfer System*. Foi frequentado por 28 alunos de 11 academias de 09 países. 26 Alunos nacionais frequentaram módulos de matéria deste semestre

permitindo-lhes uma experiência de relacionamento e prática em ambiente internacional;

- No âmbito das Relações Bilaterais entre Portugal e os Estados Unidos da América, a AM recebeu 2 Alunos da *United States Military Academy* (USMA), *West Point*, para frequentarem um Semestre Internacional na AM, e dois Cadetes-Alunos da AM frequentaram um semestre na USMA, *West Point*, nos Estados Unidos da América;
- No âmbito das Relações Bilaterais entre Portugal e França, a Academia Militar recebeu, em janeiro de 2022, dois Alunos da *École Militaire Saint-Cyr*, França, para imersão no Exército Português, pelo período de 1 mês, na AM durante a primeira semana, e as restantes três semanas no CFT, nas suas 3 Brigadas;
- Foram realizadas mobilidades de curta duração (1 semana): com 16 docentes e 19 alunos para instituições congéneres dos seguintes países europeus: Áustria, Bélgica, Bulgária, Espanha, Grécia, Itália, Letónia, Polónia, Roménia e República Checa;
- Foram realizadas mobilidades ERASMUS de longa duração, de 3 Alunos da AM, para Espanha (*Guardia Civil*), e Bélgica (*École Royale Militaire*);
- Participação no *European Union Military Academies Commandants Seminar* que decorreu em Múrcia, Espanha;
- Os Coordenadores ERASMUS da AM participaram como Docentes no Módulo Comum de Formação “*Leadership in Communication*”, que decorreu em Múrcia, Espanha (organizado pela Academia da Força Aérea Espanhola, sob a égide do *European Security and Defence College*);
- Os Coordenadores ERASMUS da AM participaram nas seguintes reuniões do *Implementation Group*, na *European Initiative for the Exchange of Young Officers inspired by ERASMUS*, sob a égide do *European Security and Defence College*: a 57.<sup>a</sup>, 58.<sup>a</sup> e 59.<sup>a</sup> Reuniões do Grupo de Implementação.

Para estas atividades de internacionalização destaca-se a colaboração da Fundação Santander, através da atribuição anual de Bolsas Santander ERASMUS para Alunos, que tem permitido aumentar as mobilidades de curta duração de alunos com outras Instituições de Ensino Superior Militar.

Relativamente ao Ensino Não Superior de Matriz Militar, apostou-se na manutenção da qualidade do sistema de ensino e formação ministrados nos Estabelecimentos Militares de Ensino, o CM e o IPE.

Ao nível do Ensino Básico e Secundário, no ano letivo 2022/23 foram realizadas provas por um total de 326 candidatos ao ingresso nestes 2 Estabelecimentos, tendo sido admitidos um total de 197 alunos, 107 no CM e 90 no IPE, representando um acréscimo de 6%, relativamente ao período homólogo anterior.

O ano letivo 22/23 iniciou-se com um total 1082 alunos (o que reflete um decréscimo de 3,5% face ao início do ano letivo anterior), tendo terminado com 1063 alunos, conforme se detalha na figura 20;

Ano Escolar 2022/2023	Início 1º semestre								
	CM			IPE			TOTAIS		
	M	F	Total	M	F	Total	M	F	Total
Externos	232	159	391	146	71	217	304	170	474
Internos	197	145	342	107	25	132	378	230	608
TOTAIS	429	304	733	253	96	349	682	400	1082
	Fim 2º semestre								
	CM			IPE			TOTAIS		
	M	F	Total	M	F	Total	M	F	Total
Externos	217	152	369	157	71	228	374	223	597
Internos	207	148	355	88	23	111	295	171	466
TOTAIS	424	300	724	245	94	339	669	394	1063

Figura 20 - Alunos do CM e IPE que iniciaram e finalizaram o ano letivo de 2022/2023

Ainda no contexto do ano letivo 2022/2023, relativamente à origem familiar, é de salientar que o número de alunos provenientes de agregados familiares das FFAA foi consideravelmente baixo, tendo representado respetivamente 21% e 7% dos alunos do CM e IPE.

Os alunos provenientes de agregados familiares sem ligações às FFAA ou às Forças de Segurança, representaram uma parte significativa da população escolar, ascendendo a 50% no CM e a 89% no IPE, conforme ilustra a figura 21;

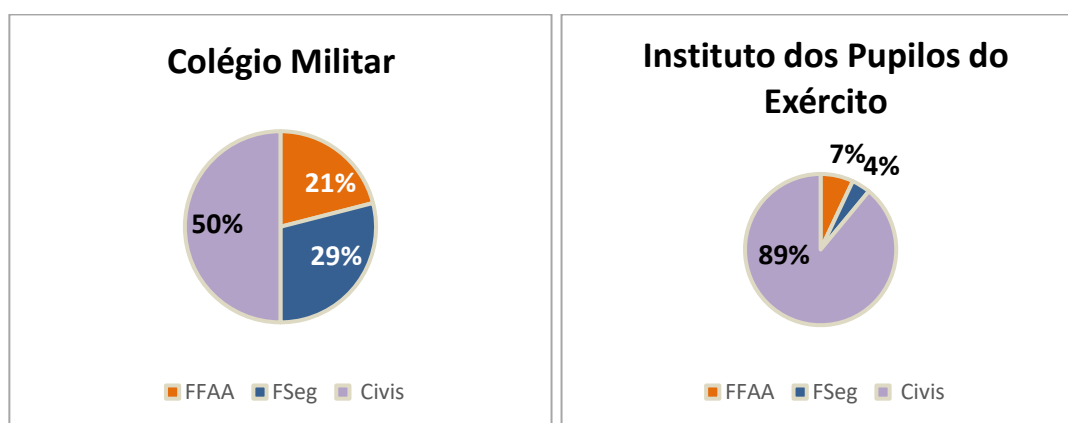


Figura 21 - Origem familiar dos alunos do CM e do IPE

Ao nível do aproveitamento escolar, verifica-se uma taxa global de 99,2% com a distribuição por estabelecimento de ensino e por ciclo de estudos, conforme se apresenta na figura 22;

Ciclo de Estudos	Colégio Militar			Instituto Pupilos do Exército			Total		
	Alunos Inscritos	Aprov.	% de Aprov	Alunos Inscritos	Aprov.	% de Aprov	Alunos Inscritos	Aprov.	% de Aprov
1.º ciclo	211	211	100%	-	-	-	211	211	100%
2.º ciclo	153	153	100%	42	42	100%	195	195	100%
3.º ciclo	222	222	100%	151	149	98,7%	373	371	99%
Secundário	138	134	97,1%	144	141	97,9%	282	275	97,5%
<b>Total</b>	<b>724</b>	<b>720</b>	<b>99,3%</b>	<b>337</b>	<b>332</b>	<b>98,9%</b>	<b>1061</b>	<b>1052</b>	<b>99,2%</b>

Figura 22 - Aproveitamento escolar dos alunos do CM e do IPE

Tendo por base a totalidade dos alunos que frequentaram o 12.º ano de escolaridade, verificou-se ainda o ingresso no ensino superior de 74% dos alunos finalistas do CM e de 60% dos alunos finalistas do IPE.

## (2) OOp 4.2 – Dinamizar o ensino à distância

O Ensino à Distância (EaD) visa promover o emprego de novas metodologias e técnicas nas atividades da sua responsabilidade, com a colaboração das Unidades de Formação, com o objetivo de incrementar a ministração da formação *online* e no modelo assíncrono.

No sentido de alargar os horizontes do EaD no seio do Exército, em 2023, foi proposto um novo modelo de Formação a Distância que visa melhorar, incrementar e modernizar esta modalidade de ensino, tendo por base os resultados obtidos nos últimos anos, os ensinamentos resultantes do último seminário sobre esta temática e as visitas de trabalho realizadas à Universidade Aberta e à *Subdirección de Enseñanza y Entornos Virtuales da Academia de Logística del Ejército de Tierra* do Reino de Espanha.

Realça-se que, num total de 41 edições dos diferentes cursos executados, em 2023, 12 foram ministrados em regime *e-learning* e 29 em regime *b-learning*, sendo que, neste último, 36% dos tempos escolares na modalidade não presencial e 64% na modalidade presencial, conforme se detalha na figura 23;

Código Curso	UF / Designação do Curso	Edições 2023	Regime		Regime B-Learning (%)	
			E-Learning	B-Learning	Não presencial	Presencial
	<b>Escola das Armas</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>30,0%</b>	<b>70,0%</b>
E0026A4B	Monitor de Equitação Grau I	1		2	40,0%	60,0%
E0049A4E	Introdutório às Informações	4	7			
E0244A4E	Desenho da Formação	1	1			
C0010A1B	RCE - Informática			1	20,0%	80,0%
C0149A4E	RCE - Técnico de Informática e Sistemas	1	1			
	<b>Escola dos Serviços</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>45,8%</b>	<b>54,2%</b>
E0442A5E	SIG DN - RHV	2	2			
E0416A6E	Contratação Pública	1	1			
E0421C4B	Condutor Militar Categoria C	7		7	25%	75%
E0424B4B	Condutor Militar Categoria D	6		6	29%	71%
E0423A4B	Instrutor Categorias C+E e D	1		1	12%	88%
E0441B4B	Biblioteca, Arquivo e Documentação	2		2	38%	62%
E0439B4B	Fiel de Paiol	2		2	62%	38%
E0430C4B	Manutenção de Armamento Ligeiro - Nível I	2		2	30%	70%
E0438C4B	Delegado de Segurança e Saúde no Trabalho	1		1	94%	6%
E0413C4B	Chefe da SubSecção Financeira	0		0	47%	53%
E0414C4B	Adjunto da SubSecção Financeira	1		1	53%	47%
E0434B4B	Oficial de Justiça	2		2	68%	32%
	<b>Escola de Sargentos do Exército</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>31,5%</b>	<b>68,5%</b>
E0701A3B	Promoção a Sargento-Chefe	1		1	33%	67%
E0702A3B	Promoção a Sargento-Ajudante - Parte Comum	1		1	30%	70%
<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>12</b>	<b>29</b>	<b>36%</b>	<b>64%</b>

Figura 23 - Cursos ministrados em regime de e-learning e b-learning

Atualmente, da totalidade dos cursos previstos no PFA, encontram-se aprovados 19 referenciais de curso na modalidade de EaD, dos quais, 14 no regime *b-learning* e 5 no regime *e-learning*.

### (3) OOp 4.3 – Estimular a doutrina e a partilha do conhecimento

A Capacidade de Lições Aprendidas do Exército (CLAE) constitui um instrumento essencial para a melhoria e aperfeiçoamento de processos e de procedimentos aos vários níveis hierárquicos e nas diversas áreas de atividade, com vista à consolidação de experiências, permitindo uma melhoria contínua da instituição.

No que concerne ao grau de Implementação da Diretiva da CLAE, foi possível atingir 90% da globalidade das tarefas e ações a desenvolver. Neste âmbito, foram ministrados dois cursos de Lições Aprendidas (LA), um para o Exército, de acordo com o PFA 2023, e outro para apoiar Sistema de Gestão Integrada de Fogos Rurais. De igual modo, foram ministradas palestras aos discentes dos Cursos de Promoção a Oficiais Superiores (Serviço de Saúde) e aos de Sargento-Chefe e Sargento-

Ajudante. No âmbito dos *academics* dos exercícios ORÍON 23 e ALERTA 23 e a três Treinos Orientados para a Missão, foram ministradas um total de 8 palestras.

Como produto da CLAE, foram registadas 10 LA no portal, atingindo a meta planeada na DEE de 100%, categorizadas de acordo com a figura 24;

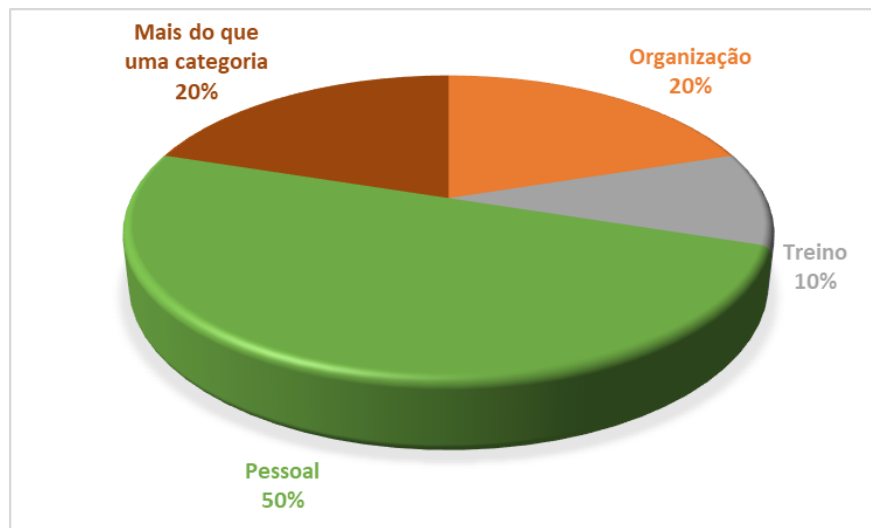


Figura 24 - Registo categorizado de Lições Aprendidas

Foram também registadas 25 Lições Identificadas e Observações, as quais se encontram em fase de análise ou em implementação, cujas ações corretivas têm impacto em vários vetores de desenvolvimento, categorizados de acordo com a figura 25;

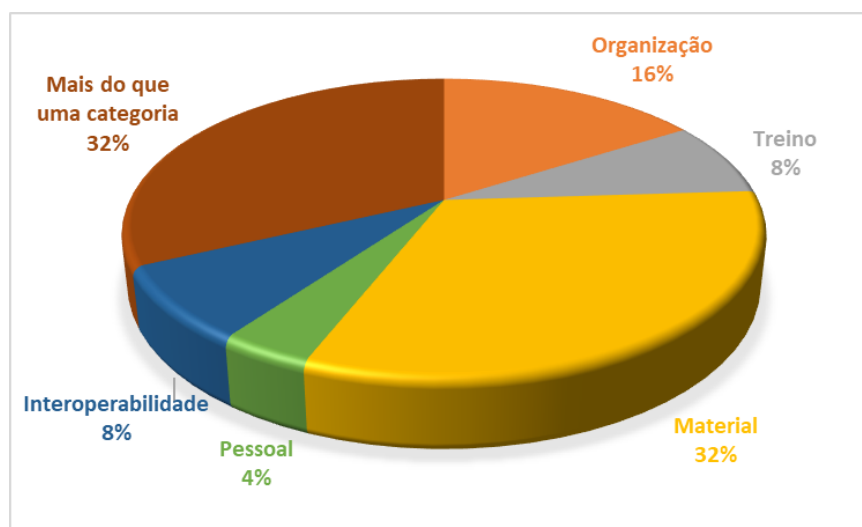


Figura 25 - Registo categorizado de Lições Identificadas e Observações

Relativamente à doutrina no Exército, foram produzidas e aprovadas as seguintes publicações:

- Publicação Doutrinária do Exército (PDE) 6-00 Comunicações e Informações;
- Publicação Administrativa do Exército (PAE) A6 Controlo Interno do Exército.

Neste domínio, importa ainda mencionar a participação no desenvolvimento das Publicações de Doutrina Militar Conjunta (PDMC), através do acompanhamento dos trabalhos e da sustentação dos pareceres do Exército nas seguintes publicações:

- PDMC 5-00 Planeamento Operacional;
- PDMC 2.1 Instruções de Contrainformação Militar;
- PDMC 3.20 Operações no Ciberespaço;
- PDMC 3.3.6 Capacidade Conjunta de Aeronaves Não Tripuladas;
- PDMC 4.0 Coordenação Logística Conjunta;
- PDMC 11.1 Capacidade Conjunta de Lições Aprendidas;
- PDMC 11.2 Avaliação e Certificação de Forças e Comandos Conjuntos.

No âmbito da genética da OTAN, o Exército, através da sua Divisão de Inovação e Doutrina, desenvolve conceitos, doutrinas e procedimentos, com vista a atingir e manter níveis eficazes de compatibilidade, interoperabilidade, intermutabilidade e identidade, nos domínios operacional, administrativo, logístico e de material ou equipamento, tendo como finalidade global, aumentar a eficácia das forças militares da Aliança e melhorar a eficiência na utilização dos recursos disponíveis.

Neste sentido, o grau de harmonização entre o Exército e a Aliança é medido através da ratificação e implementação dos *Standardization Agreements* (STANAG) com interesse e pertinência para o Ramo.

No ano de 2023, o Exército analisou 90 STANAG e emitiu 52 pareceres sobre a posição do Exército a estes STANAG, para o Ministério da Defesa Nacional e EMGFA. Foram ainda divulgadas as promulgações de 55 STANAG e duas *Standardization Recommendations* para as entidades do Exército com responsabilidades de implementação e supervisão dos mesmos, conforme se detalha na figura 26;

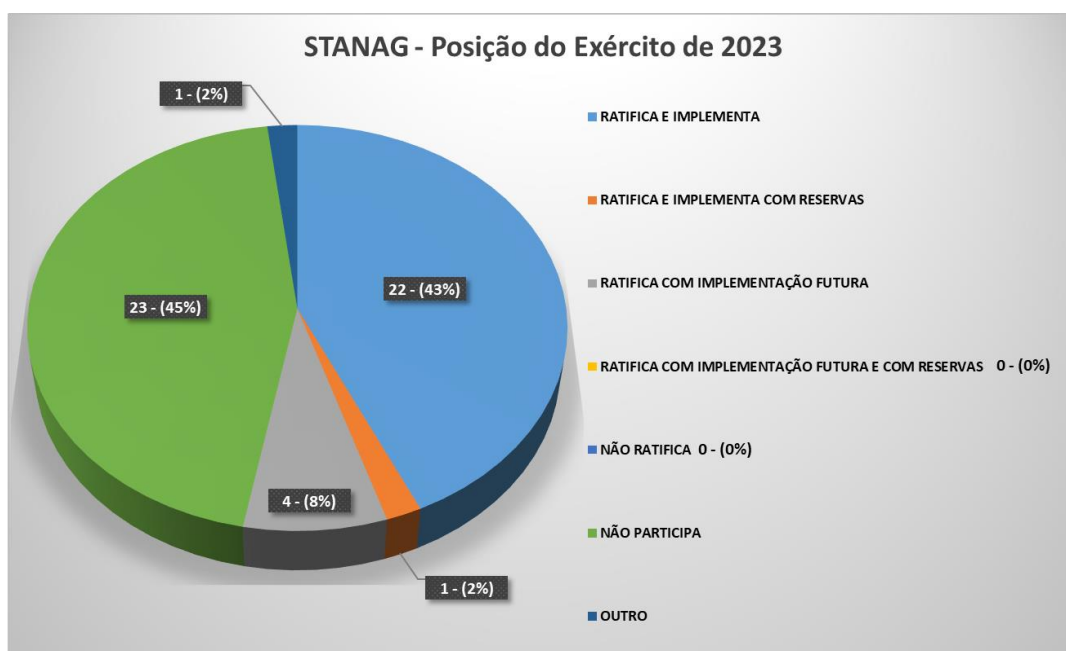


Figura 26 - STANAG – Posição do Exército em 2023

No âmbito do fórum militar especializado Finabel, a fim de promover e desenvolver a interoperabilidade das forças terrestres em todo o espectro das operações militares, consubstanciando a harmonização de conceitos, doutrinas e procedimentos, tomando em consideração o ambiente conjunto e as LA, foram realizadas 2 reuniões em 2023, ambas em Riga, na Letónia.

Por outro lado, visando o desenvolvimento e a implementação de procedimentos, projetos e terminologia necessários para a interoperabilidade exigida pela OTAN e para recomendar as boas práticas na cooperação multinacional, bem como promover a capacidade de interagir em conjunto, de uma forma coerente, efetiva e eficaz para alcançar os objetivos estratégicos, operacionais e táticos das Forças Aliadas, a Repartição de Doutrina e Normalização participou em diversas formações no seio da Aliança, todas elas fundamentais para o desempenho dos cargos.

Estas formações constituem um apoio relevante para a concretização do desígnio anteriormente referido, bem como para cumprimento dos OE do Exército definidos na DEE reforçando a imagem, a credibilidade e a reputação da Instituição junto dos seus parceiros.

Foram realizadas as seguintes ações de formação na OTAN:

- *Allied Joint Doctrine Development Course;*
- *Alternative Analysis Course;*
- *Lessons Learned Staff Officer Course;*



- *Lessons Management Course;*
- *Standardization Within NATO Course.*

#### **(4) OOp 4.4 – Promover a igualdade do género e a inclusão**

Garantir a igualdade de género constitui uma vantagem estratégica, na medida que se aproveita o potencial de todas as pessoas, num ambiente inclusivo, onde cada pessoa é valorizada e incentivada a contribuir para a inovação, a otimização e o sucesso da missão.

De forma a obter um alcance mais igualitário de oportunidades, entre indivíduos do género feminino e masculino, nos contextos organizacionais, é importante uma contínua e efetiva implementação de práticas e políticas, para que se corrijam desigualdades.

No âmbito da Igualdade de Género, continua em vigência o Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade (PSDNI) 2022-2025, o qual mantém os seus quatro eixos de ação: Igualdade, Conciliação, Formação e Agenda Mulheres, Paz e Segurança.

No PSDNI 2022-2025 vêm definidas 47 medidas concretas a prosseguir, associado as estas medidas foram definidos 69 indicadores de resultados. A cada indicador de resultado foram definidas metas, numa perspetiva de melhoria do desempenho dos mesmos.

Em 27 de fevereiro de 2023, foi aprovado o Plano de Ação do Exército para a Igualdade (PAEI) 2023-2025, o qual se encontra alinhado com a missão, com os valores e com a estratégia institucionais, dando cumprimento ao preconizado na DEE. Este plano, representa mais um passo no compromisso do Exército para a promoção da igualdade na Instituição.

No âmbito da monitorização anual dos planos da igualdade verifica-se que o Exército finalizou o ano de 2023 com uma taxa global de execução do PSDNI 2022-2025 de 91%, superando a meta estabelecida na DEE, tendo sido monitorizadas 23 medidas a que estão associados 32 indicadores de resultado. Relativamente ao PAEI 23-25, o ano 2023 finalizou com uma taxa de execução de 79%, tendo sido monitorizadas 29 medidas a que estão associados 34 indicadores de resultado, conforme ilustram as figuras 27 e 28;



Figura 27 - Taxa de Execução Global dos Planos para a Igualdade 2023

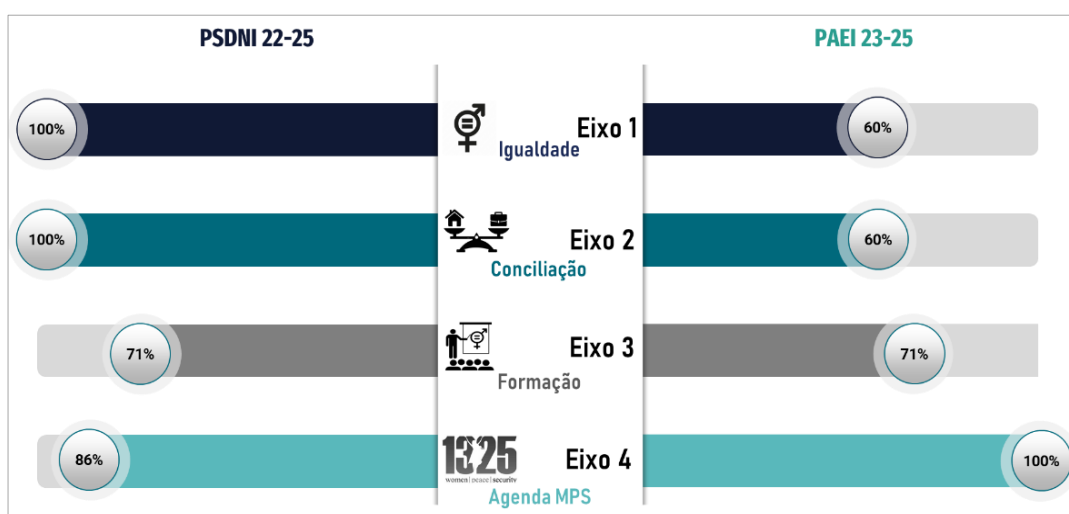


Figura 28 - Taxa de Execução dos Planos para a Igualdade por eixo

No que concerne à percentagem de mulheres em FND e END, foram alcançadas todas as metas dos indicadores de resultados associados a esta medida. Desde a implementação dos planos para a igualdade, tem-se verificado um aumento gradual destes valores, os quais podem ser explicados por diversos fatores, mas principalmente, por uma maior consciencialização sobre a importância da participação feminina em operações militares no cenário internacional, levando a um maior incentivo para que as mulheres assumam papéis ativos nessas missões. A valorização das capacidades únicas que as mulheres podem trazer para esses contextos, como a capacidade de estabelecer conexões com populações locais de forma diferenciada, também pode ter influenciado esse aumento;

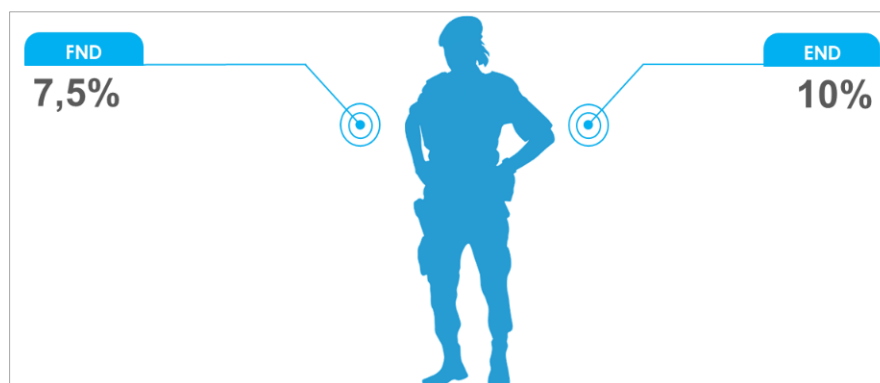


Figura 29 - Taxa global de militares femininos projetadas por tipologia de missão

Quanto às atividades concorrentes para a promoção de igualdade de género, realça-se que das 50 planeadas, todas foram executadas.

Durante o ano de 2023 foram ainda realizadas 113 ações de sensibilização, nas quais participaram 7.102 militares e trabalhadores civis, 3.064 homens e 1.038 mulheres.

No âmbito da participação em eventos nacionais e internacionais na área da agenda Mulheres Paz e Segurança, através do Gabinete da Igualdade e Prevenção de Assédio e das U/E/O, o Exército participou em diversos eventos sobre estas temáticas, nomeadamente:

- *Workshop* Iniciativa 5+5 Defesa "Women, Peace & Security Trends Analysis 2018-2023";
- *Workshop* "Gender in Terrorism and Counterterrorism: Gendered Dynamics in Military Effectiveness, Prosecution And Radicalization";
- *Gender and Strategic Competition*;
- *WPS Focal Points Network Technical Learning Session*;
- *Deep Dive on EDT & Gender Perspective*;
- Seminário Conciliar Defesa;
- XXVIII Seminário Internacional Político-Estratégico do Centro de Análise Estratégica da CPLP, "Desafios à Implementação da Resolução 1325 do Conselho de Segurança da ONU sobre Mulheres, Paz e Segurança para a Componente de Defesa da CPLP";
- *Webinar* "K.O. à violência - 4.º round - assédio no contexto laboral e nas relações";
- *4th Learning, Teaching and Training Activities for Trainers*;

- Seminário *Women, Peace And Security In The Inter-American System*;
- Participação da AM na mobilidade ERASMUS no âmbito da Igualdade de Género com o Centro Universitário da *Guardia Civil*;
- Participação em 5 *webinars* sobre Igualdade de Género, em parceria com a Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género.

#### **e. OE 5 – Estimular a Inovação e a modernização dos sistemas e tecnologias**

Tendo como estado final desejado a competitividade e criação de valor da exploração de novas ideias, bem como a regeneração tecnológica dos sistemas de edificação de projetos, o OE5 apresentou um grau de concretização global de 95%, em cumprimento da meta estabelecida na DEE, encontrando-se densificado pelos OOp que a seguir se indicam.

##### **(1) OOp 5.1 – Potenciar o desenvolvimento de projetos e trabalhos de I&D**

A taxa de execução do ciclo de aquisição da LPM e dos Projetos do capítulo 50 ascendeu a 81% e 100%, respetivamente, incluindo-se, no caso da LPM, o saldo remanescente para efeitos de transição, em face da impossibilidade de execução do reforço orçamental atribuído em dezembro de 2023, na sequência da entrada em vigor da sua nova Lei Orgânica.

No que diz respeito à monitorização das dotações orçamentais dirigidas a projetos de Investigação Desenvolvimento e Inovação (IDI), a mesma foi efetuada analisando as dotações orçamentais atribuídas ao CINAMIL.

Com efeito, no âmbito dos projetos e trabalhos de IDI, foram atribuídas dotações orçamentais no valor de 471.491 €, tendo sido executados 324.178,35 €, resultando numa taxa de execução de 68,76%. Salienta-se que, das verbas atribuídas ao CINAMIL, 271.491 € foram relativas a projetos financiados por Fundos Europeus, com horizontes temporais superiores a um ano económico, pelo que foi solicitada a transição de saldos. Comparando as dotações atribuídas para IDI no ano de 2023 com as do ano transato, assistiu-se a um decréscimo de 10% destas verbas.

A taxa de execução dos projetos que decorrem no CINAMIL rondou os 90%, no final do 2.º Semestre, relativamente ao cronograma de execução. Esta percentagem está relacionada com os prazos de atribuição de financiamento que levaram a ligeiros atrasos nos cronogramas de execução, e que, gradualmente, as equipas de investigação têm vindo a compensar.

No final de 2023, encontravam-se a decorrer 15 projetos, iniciados em anos anteriores, e 10 projetos em desenvolvimento que foram financiados em meados de 2023.

No que concerne aos projetos que se iniciaram em 2021 e 2022, conseguiu-se manter o seu cronograma de execução, atingindo a taxa de execução próxima dos 100%, em relação ao que estava planeado e calendarizado.

Já os projetos que se iniciaram em 2023, devido ao financiamento mais tardio, no fim de julho, houve necessidade de ajustar o seu cronograma e o correspondente plano de execução, em virtude da necessidade de preparação e aquisição de recursos necessários ao início do projeto, apresentando neste momento uma taxa de execução próxima dos 50%, embora exista uma expectativa realista de se conseguir atingir o planeado em cronograma a breve prazo.

Importa ainda destacar a realização da VIII edição das Jornadas das Engenharias, nas quais são apresentados projetos desenvolvidos pelos alunos finalistas, sob enquadramento de investigadores do CINAMIL.

O CINAMIL integra também o Grupo de Trabalho para a "Arquitetura Documental de IDI no Exército", sendo a entidade primariamente responsável da preparação do novo Regulamento de IDI do Exército.

Com vista à criação de valor, regeneração tecnológica dos sistemas e edificação de projetos de investigação, foram estabelecidas 32 parcerias com entidades do ecossistema científico e tecnológico, empenhados 119 investigadores, militares e civis, tendo sido publicados 72 trabalhos em revistas com arbitragem científica, conforme ilustra a figura 30;

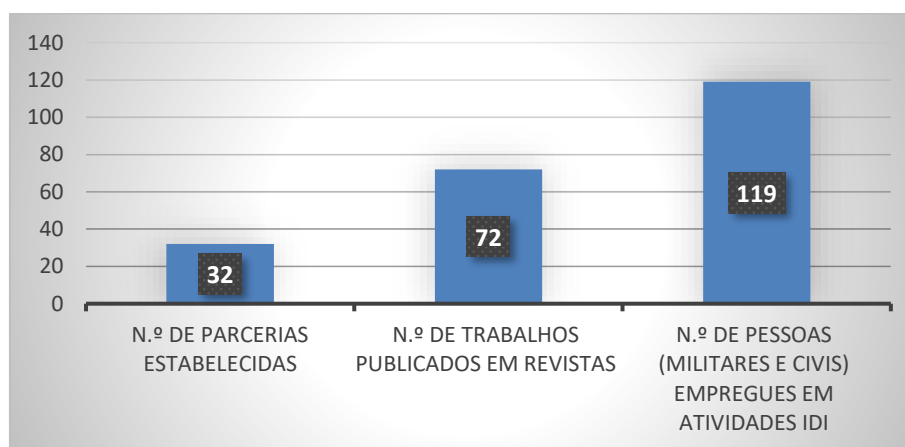


Figura 30 - Indicadores das atividades de IDI no Exército

Entre as referidas parcerias, merecem destaque a estabelecida entre o Laboratório Nacional do Medicamento (LM) e a Faculdade de Farmácia da Universidade de

Lisboa (FFUL), tendo em vista a criação de condições de realização de estágios de estudantes da FFUL no LM, bem como a participação da AM num novo consórcio internacional, com 18 entidades parceiras, no âmbito de utilização de meta-materiais para camuflagem ativa.

Importa ainda salientar, no que tange à divulgação do conhecimento desenvolvido na AM, a revista científica *Proelium*, indexada ao índice latino de publicações científicas LATINDEX, procurou dar resposta ao incremento de trabalhos de investigação, com qualidade reconhecida, contribuindo deste modo a AM para a divulgação para a sociedade civil e transferência do conhecimento residente nas várias áreas afins às Ciências Militares.

## (2) OOp 5.2 – Otimizar a eficiência energética e hídrica do parque edificado do Exército

Em 2023, foram implementados vários projetos conducentes à melhoria da Eficiência Energética e Hídrica, enquadrados nas Medidas previstas no Plano de Ação Ambiental 23/24.

Relativamente à eletricidade, importa destacar um consumo *per capita* de 1.815kwh/pessoa, o qual, apesar de ter diminuído relativamente ao período homólogo anterior, ficou 3,8% aquém a meta estabelecida, na ordem dos 1.749 kwh/pessoa, quando, em média, o consumo do setor público se situa na ordem dos 1.854 kw/h/pessoa.

No que tange à água canalizada, apesar do aumento do consumo, relativamente ao período homólogo anterior, superou a meta estabelecida em 5%, registando-se um consumo de 74,52m<sup>3</sup>;

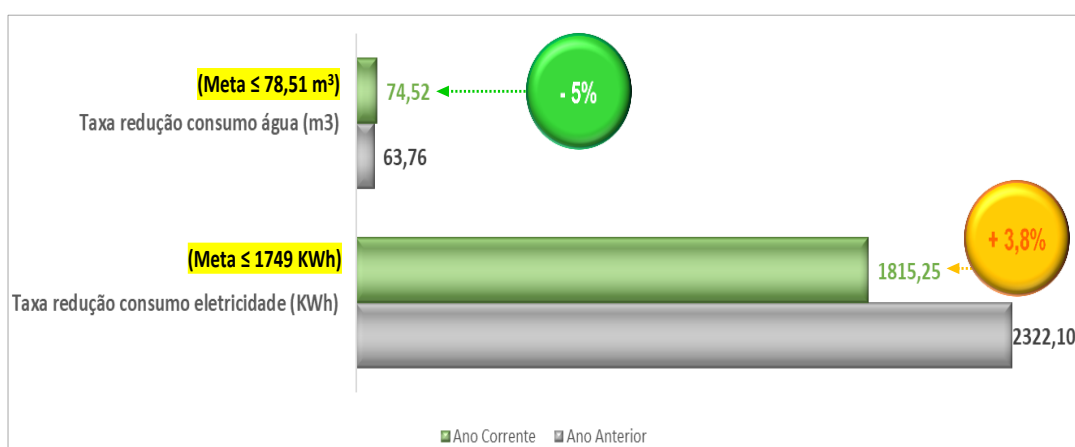


Figura 31 - Taxa de redução dos consumos de água e de eletricidade *per capita*

No computo geral do Plano de Ação Ambiental 23/24, das 54 medidas previstas, com metas de execução para 2023, 17 foram implementadas, 25 parcialmente implementadas e 11 ficaram por implementar.

As causas das 11 medidas por implementar decorrem, essencialmente, da conclusão e aprovação do Plano em julho de 2023, adensado por alguma morosidade de pareceres técnicos, recursos humanos pouco qualificados, ausência de parcerias com entidades externas de Investigação e Desenvolvimento e indústrias do setor ambiental, bem como a legislação que só será aplicável em 2024.

### **(3) OOp 5.3 – Aperfeiçoar processos e sistemas de informação**

A permanente necessidade de adaptação às transformações do ambiente estratégico e operacional, cada vez mais complexo e assimétrico, obriga a capacitar o Exército com os recursos mais adequados que lhe permitam a prossecução das múltiplas missões que lhe são confiadas.

Esta perspetiva visou a identificação dos processos críticos, por forma a obter a otimização e rentabilização dos recursos alocados, incentivando o “Exército Digital”.

Neste âmbito, por forma a explorar as oportunidades da transformação digital para modernizar o processo de decisão, além das diversas plataformas comuns ao universo da Defesa, o Exército manteve a aposta no desenvolvimento de soluções à medida das suas necessidades de informação, tendo executado e operacionalizado 3 projetos com vista à desmaterialização de processos em suporte de papel para o formato digital, designadamente:

- Sistema Integrado de Registo e Controlo das Inspeções Gerais do Exército (SIRCIGE) na rede segura;
- Aplicação de Registo de Candidaturas Online;
- Novas funcionalidades do Sistema Integrado de Registo e Controlo de Plano de Missões ao Estrangeiro (SIRCPME).

Foram ainda iniciados e concluídos dois processos alvo de reforço na sua priorização:

- O Sistema de Gestão Documental em Base de Dados Única;
- O Portal de Denúncia.

Para além da transformação digital referida no ponto anterior, e com vista ao desenvolvimento da capacidade de C2 durante 2023, foram ainda acompanhados

e executados projetos de modernização do Sistema de Informação e Comunicações do Exército de forma a otimizar a resiliência dos sistemas de C2 do Exército, o ciclo de vida da informação e a disponibilidade, resiliência e segurança da informação na condução das Operações, ao nível tático, operacional e estratégico e incentivar a utilização dos sistemas de informação com garantia de disponibilidade e proteção.

Neste âmbito, destacam-se a realização das seguintes ações e tarefas:

- Proposta, aprovação e execução de um demonstrador de conceito para um novo exercício de comunicações de nível Exército, com objetivo de treinar as áreas de comunicações dos ECOSF, nas diferentes funções de combate, onde o Batalhão e as Companhias de Transmissões, bem como o Centro de Transmissões do Exército, participam apenas com “enablers” para a disponibilização de serviços e estabelecimento da ligação entre as audiências de treino envolvidas na respetiva edição;
- Presença nas conclusões das jornadas da Chefia de Comunicações, Sistemas de Informação e Assistência Técnica do Exército de Espanha;
- Visita de trabalho ao *NATO Rapid Deployable Corps* – Espanha (NRDC-SP), no âmbito da aplicação de novos processos e tecnologias no apoio de comunicações e sistemas de informação a um Posto de Comando de nível Corpo de Exército/Divisão;
- Processo de edificação do Centro de Sistemas Operacionais Alternativo, por forma a garantir a resiliência e disponibilidade dos sistemas de informação da RDE;
- Identificação dos requisitos funcionais do projeto para o desenvolvimento e implementação do novo modelo de gestão de carreiras e do projeto da transformação digital da gestão logística;
- Incremento da capacidade de armazenamento de informação e modernização da capacidade de processamento com vista ao reforço da *Cloud Computing* do Exército;
- Execução e implementação do sistema de Gestão Documental centralizado do Exército, com uma base de dados única;
- Execução e implementação dos projetos com vista à expansão até ao utilizador do Domínio Classificado da RDE nas regiões autónomas dos Açores e Madeira;



- Elaboração das especificações técnicas para o sistema de informação tático para posto de comando - *Headquarters Management System*;
- Implementação dos sistemas de informação tático do campo de batalha - *Battlefield Management System* e *Dismounted Soldier System C2*;
- Fiscalização e acompanhamento dos procedimentos aquisitivos dos projetos de módulos de comunicações para o Sistema de Informações e Comunicações Tático e dos meios e equipamento de Ciberdefesa Tática;
- Inspeção e aceitação de material dos projetos de Rádios Multifuncionais e Integradores da Rede Rádio e Rede IP, Redes Rádio de Combate e Sistema de Combate do Soldado;
- Elaboração 50 pareceres técnicos com vista a aquisição de *hardware* e *software* no âmbito das tecnologias de informação e comunicações, solicitadas por diversas U/E/O do Exército;
- Atualização e uniformização da versão do Sistema Operativo e das aplicações nas máquinas da RDE;
- Resolução de 10.910 pedidos de apoio técnico CSI pelas U/E/O do Exército, através da plataforma de *tickets* do *Service Desk*.

Dos 6 processos previstos desmaterializar, o Exército, através da sua Direção de Comunicações e Informação (DCI), disponibilizou três aplicações: SIRCIGE - rede segura; Candidaturas *Online* e SIRCPME – Novas funcionalidades.

Relativamente ao projeto de Gestão de Arquivos, inicialmente solicitado pelo Comando de Pessoal, o desenvolvimento interno foi iniciado, não tendo, contudo, sido finalizado. A suspensão de desenvolvimentos internos e não finalização do projeto deveu-se a novas coordenações realizadas entre o Comando de Pessoal e o Arquivo Geral do Exército para definição e integração de mais funcionalidades.

Relativamente ao projeto Sistema Integrado de Gestão de Material no Exército (SIGME) – Cargas, conforme disposto no plano de desenvolvimento de transformação digital no âmbito da Logística aprovado pela estrutura superior do Exército, prevê-se que o seu desenvolvimento seja efetuado até final do primeiro semestre de 2024.

Sobre a continuação da evolução do projeto da Situação das Capacidades Militares (SITCAPMIL) – novas funcionalidades - vertente logística, existe a necessidade de integrar a sua execução com desenvolvimentos precedentes no projeto SIGME. O

SIGME está dependente da conclusão de desenvolvimento dos *webservices* elaborados pela SGMDN, que estariam inicialmente projetados para conclusão no primeiro semestre de 2023. Os *webservices* estão em fase de conclusão, no entanto, o carregamento de dados de SIG-DN para a infraestrutura do Exército tem encontrado sucessivos problemas, levando a que seja necessário refazer as implementações já realizadas, facto que contribuiu para dilatar o prazo de execução.

A plataforma SITCAPMIL, tem dependência do SIGME, pelo que só poderá retomar após conclusão deste, prevendo-se finalizar em janeiro de 2024 a implementação dos *webservices* em ambiente operacional e a importação de dados inicial para SIGME, de forma a concluir este projeto e avançar para o SITCAPMIL - vetor material.

Após a implementação dos *webservices* e importação de dados para SIGME, deverão ser realizados pelas U/E/O, DCI e CmdLog a associação de material presente em SIGME com os Quadros Orgânicos das U/E/O presentes na ECOSF.

#### **(4) OOp 5.4 – Explorar as tendências e evoluções genéticas, organizacionais e operacionais no âmbito nacional e internacional**

No quadro dos projetos da *Permanent Structured Cooperation* (PESCO), da UE, em 2023 o Exército participou num total de dez projetos, em duas modalidades distintas: com estatuto de participante e com estatuto de observador.

Com estatuto de participante, o Exército integrou os seguintes projetos:

- *Automated Modelling, Identification and Damage Assessment of Urban Terrain*, no qual assume a liderança;
- *Next Generation Small Remotely Piloted Aircraft System*, cuja liderança cabe ao Reino de Espanha.

Com estatuto de observador, o Exército integrou os seguintes projetos:

- *Integrated European Joint Training and Simulation Centre*;
- *Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Defence Training Range*;
- *Deployable Military Disaster Relief Capability Package*;
- *One Deployable Special Operations Forces Tactical Command and Control Command Post for Small Joint Operations*;
- *Materials and Components for Technological EU competitiveness*;

- *EU Collaborative Warfare Capabilities*;
- *Counter Battery Sensors*, eleito na 5.<sup>a</sup> vaga de projetos da PESCO;
- *Integrated Unmanned Ground Systems 2*, eleito na 5.<sup>a</sup> vaga de projetos da PESCO.

De acordo com as tarefas definidas para o ano de 2023, para os projetos PESCO, nos quais o Exército participou, o grau de execução foi de 50% no final do primeiro semestre e de 100% no final do segundo semestre.

No que concerne à evolução genética e organizacional, o Exército desempenhou as seguintes Tarefas:

- A implementação do Centro de Capacitação Tática, Simulação e Certificação decorreu conforme previsto, encontrando-se na *Inicial Operacional Capability*, contudo carece ainda da afetação de recursos, sobretudo no âmbito do Pessoal, para o desenvolvimento pleno das suas competências. Prevê-se que a *Full Operacional Capability* (FOC) seja alcançada até ao final de 2024;
- A Implementação do Centro de Experimentação e Modernização Tecnológica do Exército foi concluída, tendo atingido a FOC em dezembro de 2023;
- O Controlo de implementação e reestruturação do DFin, Direção de Material e Sistema de Armas, Direção de Reabastecimento e Transportes e da Direção de Comunicações e Informação encontra-se concluído. De uma forma geral, considera-se que as referidas Unidades e Órgãos do Exército, apresentam as condições mínimas para a prossecução da sua missão;
- O Controlo de implementação do Sistema Sanitário do Exército está a decorrer conforme o previsto, devendo estar concluído em dezembro de 2024, com a reorganização da Direção de Saúde, das Unidades Saúde, do Laboratório Nacional do Medicamento e a efetivação dos fluxos funcionais previstos no Conceito de Apoio Sanitário do Exército.

#### **f. OE 6 – Fortalecer a imagem interna e externa do Exército**

Tendo como estado final desejado assegurar a competência e credibilidade do Exército, um património histórico e cultural preservado e divulgado, bem como, a segurança e gestão da qualidade assegurados, o OE6 apresentou um grau de concretização global de 100%, em cumprimento da meta estabelecida na DEE, encontrando-se densificado pelos OOp que a seguir se indicam.

## **(1) OOp 6.1 – Reforçar a imagem institucional do Exército**

O Exército, durante o ano de 2023, continuou o seu trabalho na área da Comunicação Estratégica, procurando aumentar a atratividade, credibilidade e visibilidade da marca “Exército”.

No âmbito da Comunicação Externa, destaca-se o desenvolvimento de produtos e uma presença contínua nas redes sociais para influenciar as populações-alvo identificadas na Estratégia de Comunicação do Exército para os valores que norteiam a ação do Exército – Disponibilidade, Disciplina, Honra, Lealdade e Coragem – mantendo um acompanhamento próximo e de divulgação do abrangente espectro de missões que o Exército participa. Destaca-se a realização de numerosos eventos por todo o país, que permitiram à população ter contacto próximo com os militares e meios do Exército, potenciando-se a realização de atividades de divulgação e partilha de conhecimento da modernização e inovação do Exército.

No âmbito da Comunicação Interna, mantiveram-se os princípios de atuação do ano transato. No final do ano 2023, marcou-se como foco da Comunicação Interna a retenção dos militares. Para atingir esse desiderato, implementou-se uma lógica de reforçar a partilha interna dos programas de inovação e modernização em curso, reforçar o conhecimento de parcerias e benefícios que os militares do Exército podem usufruir, bem como divulgar novas medidas implementadas para aumentar a motivação e profissionalização, como o Apoio ao Desenvolvimento da Carreira RV/RC/RCE.

No âmbito da Gestão Sincronizada do Sistema de Comunicação do Exército, o esforço foi em refletir e desenvolver plataformas para que a interatividade entre o Comando do Exército e as suas Entidades Setoriais e U/E/O dependentes seja o mais facilitado e integrador possível. O foco foi desenvolver estas capacidades para no ano 2024 as mesmas serem implementadas, testadas e melhoradas.

Como indicadores do progresso do reforço da imagem institucional do “Exército” destacamos a evolução do número de seguidores nas Redes Sociais Institucionais do Exército. Destaca-se que para esta contabilização considera-se os valores das Redes Sociais “Exército Português” e “Exército Recrutamento”. Todas as outras páginas de U/E/O que existem, não são contabilizadas por este indicador.

O *site* do Exército teve uma taxa de crescimento sustentada ao longo do ano, tendo cumprido o objetivo de superar 1 milhão de acessos. Ao longo de 2023

contabilizaram-se um total de 1.151.947 acessos ao site, distribuídos de acordo com a figura 32;

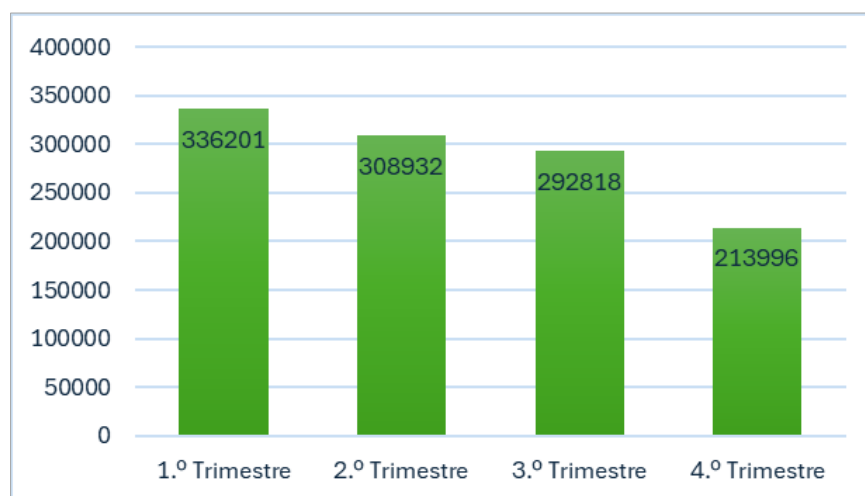


Figura 32 - Número de acessos ao site do Exército por trimestre

## (2) OOp 6.2 – Reforçar a Transparência

Com o intuito de reforçar a imagem do Exército pela transparência e competência na execução de todos os processos e atividades desenvolvidas, relativamente ao Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC) do Exército, procedeu-se à elaboração, aprovação e publicação, na Intranet e no *site* da *internet* do Exército os seguintes documentos:

- O Relatório Anual de Execução do PPRCIC do Exército, referente a 2022;
- O Relatório de Avaliação Intercalar do PPRCIC do Exército, referente a OUT23.

Neste âmbito, procurando reforçar a ética anticorrupção, decorrente do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, previsto no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, foram envidados esforços, traduzidos num conjunto concreto de medidas, quer de prevenção quer de deteção, tendentes a alcançar este desiderato, designadamente:

- Elaboração do Código de Ética e de Conduta, em vigor desde 31 maio de 2023, com o objetivo de estabelecer um conjunto de princípios, valores e regras de atuação que devem ser observados por todos os militares e trabalhadores civis do Exército e pelos quais a instituição pretende ser reconhecida;
- Elaboração de um programa de formação no âmbito do Regime Geral da Prevenção da Corrupção;
- Implementação do canal de denúncias interno no Exército, através do qual possam ser denunciados atos suscetíveis de configurar crime de corrupção ou

infrações conexas, salvaguardando o previsto na Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro;

- Elaboração da Política de Controlo Interno no Exército;
- Atualização do PPRCIC do Exército;
- Elaboração da Diretiva do Sistema de Controlo Interno no Exército, que define as responsabilidades e os trabalhos a executar por cada ES, no âmbito do Sistema de Controlo Interno no Exército;
- Elaboração do Manual de Controlo Interno do Exército;
- Elaboração das Normas Orientadoras para a elaboração dos Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas das U/E/O do Exército;
- Elaboração do Manual de Gestão do Risco do Exército.

### **(3) OOp 6.3 – Valorizar e preservar o património histórico e cultural do Exército**

Os Museus e as Bibliotecas assumem um papel fundamental no âmbito da cultura militar. O património à guarda dos vários Museus e Núcleos Museológicos dispersos pelo país, representa um valioso acervo artístico, histórico, técnico e científico, constituindo por este facto um espaço privilegiado da memória coletiva portuguesa que importa preservar.

No âmbito da valorização e preservação do património histórico e cultural, em 2023, o plano cultural do Exército contemplou um total de 682 atividades planeadas, de diferentes tipologias. Entre as atividades com maior relevância e visibilidade destacam-se o dia do Exército, o dia de Portugal, de Camões e das comunidades portuguesas, bem como as cerimónias evocativas das batalhas em que o Exército interveio.

No cômputo geral, o grau de concretização das atividades culturais ascendeu a 87,6%, superando a meta estabelecida na DEE em 2,6 pontos percentuais.

No quadro da difusão da cultura militar, verificou-se, em quase todas as entidades na dependência da Direção de História e Cultura Militar, um aumento de visitantes e/ou consulentes relativamente a 2023.

Relativamente aos consulentes e visitantes das U/E/O do Exército aos arquivos e bibliotecas do Exército, registou-se um total de 8.183 utilizadores, um acréscimo de

2.597 em relação a 2023, superando a meta estabelecida na DEE. Quanto às pesquisas, empréstimos e acessos à base de dados das Bibliotecas e arquivos, foram registados um total de 9.125 pedidos de pesquisa, mais 1.200 que no ano transato, superando em muito a meta de 3.000. Já no que concerne às visitas a museus e locais históricos e culturais do Exército, salienta-se um aumento substancial de visitantes, relativamente ao ano anterior, para os 181.407, traduzido num acréscimo de 17.532 visitantes em relação ao ano transato, superando largamente a meta previamente estabelecida de 85.000;

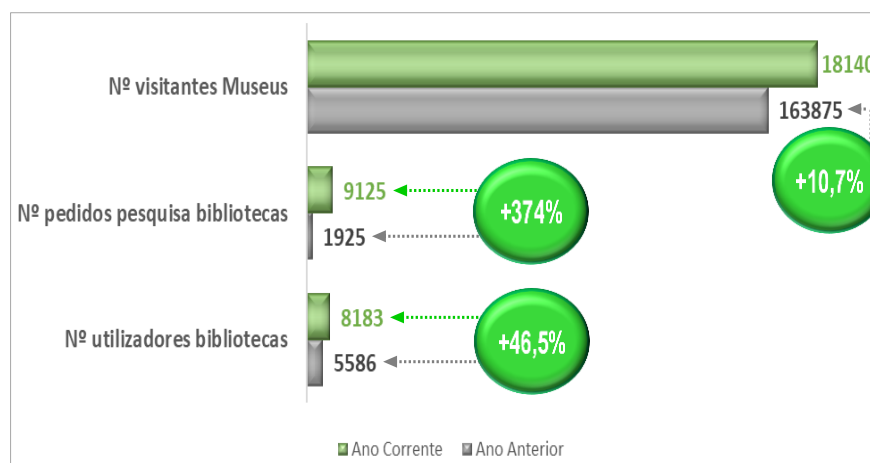


Figura 33 - Variação homóloga de visitantes e consulentes nos Museus e Bibliotecas

#### (4) OOp 6.4 – Garantir a segurança, o controlo e a qualidade

No âmbito da Gestão da Qualidade, assente na implementação das medidas consideradas adequadas pelas diversas inspeções realizadas, salienta-se que no âmbito do Plano Anual de Inspeções do Exército (PAIE) de 2023 foram realizadas as seguintes atividades inspetivas/auditorias:

- 10 Inspeções Gerais;
- 10 Inspeções Operacionais;
- 8 Inspeções Técnicas de Segurança Militar e Comunicações e Sistemas de Informação;
- 12 Inspeções Técnicas de Segurança e Saúde no Trabalho e Proteção Ambiental;
- 06 Auditorias sobre Proteção de Dados;
- 1 Inspeção de Acompanhamento.

Foi ainda determinada pelo Chefe do Estado-Maior do Exército:

- 1 Inspeção Extraordinária aos procedimentos de segurança em vigor no Exército para a realização de ações de inativação de explosivos;
- 1 Auditoria Extraordinária aos procedimentos respeitantes ao abono de ajudas de custo aos militares empenhados em operações, no âmbito do Plano de Apoio Militar de Emergência do Exército.

Em consequência, o número total de inspeções/auditorias executadas em 2023 ascendeu a 49, superando a meta de 90% estabelecida na DEE.

Estavam planeadas 03 Inspeções de Processos, de Programas e Sistemas que não se realizaram por carência de recursos humanos.

No que diz respeito à articulação da IGE com entidades externas com competências no domínio da inspeção, nomeadamente com a Inspeção-Geral de Defesa Nacional, sobressaem as seguintes atividades:

- Auditoria AI AUD/2022/13 - Promoção da Igualdade de Género;
- Auditoria AI.AUD/2022/24 ao Exército - SIADAP 2 e 3 - Avaliação de desempenho do pessoal civil;
- Auditoria AI.AUD/2022/31 ao Exército - Prevenção e deteção de riscos na ação pública (Plano de Gestão de Riscos);
- Auditoria AI.AUD/2022/55 ao Exército - Servidões Militares;
- Auditoria AI.AUD/2022/72 ao Exército - Desmilitarização de material de guerra;
- Auditoria AI.AUD/2023/19 - Acompanhamento da Implementação da Diretiva Ambiental da Defesa Nacional;
- Auditoria AI.AUD/2023/32 de Acompanhamento da execução da LPM no Exército;
- Auditoria AI.AUD/2023/38 - Acompanhamento da execução da LIM no Exército.

A IGE assegurou a Direção da Avaliação dos Exercícios Nacionais ORION 23 e ALERTA 23.

No da formação, a IGE assegurou a organização dos seguintes cursos e ações:

- Curso OTAN *Combat Readiness Evaluation* para Forças Terrestres ministrado por uma *Mobile Education and Training Team* procedente da *NATO School Oberammergau* e promovida pela IGE, para 30 formandos, na AM;



- Coorganização, com a IGDN, de uma Ação de Sensibilização do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, na AM;
- Ação de Formação dos Responsáveis de Proteção de Dados de 1.º e 2.º nível da Estrutura de Proteção de Dados do Exército, ministrada por uma empresa de formação, promovida pela IGE, para 45 formandos na AM.

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

#### a. Recursos Humanos

Em comparação com o período homólogo anterior, o Exército, em 2023, registou uma diminuição no seu efetivo total, de 12.210 militares para 11.734 militares, com maior ênfase na categoria das Praças, conforme detalha a figura 34;

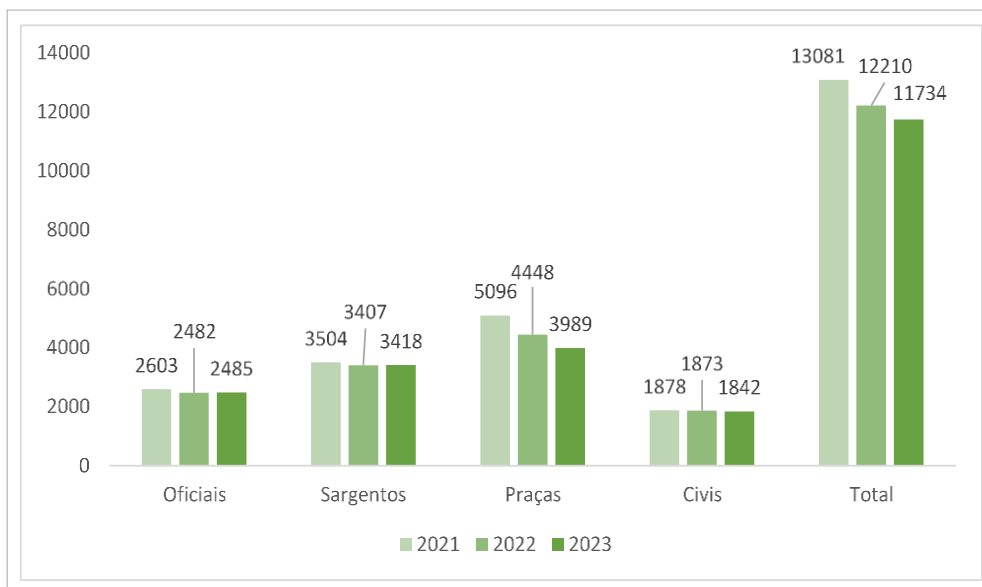


Figura 34 - Variação homóloga da distribuição dos efetivos por categorias

Considerando a distribuição por vínculo contratual, verifica-se um decréscimo do efetivo de militares em RV/RC (7,69%) e do Quadro Permanente (0,9%), conforme ilustra a figura 35;

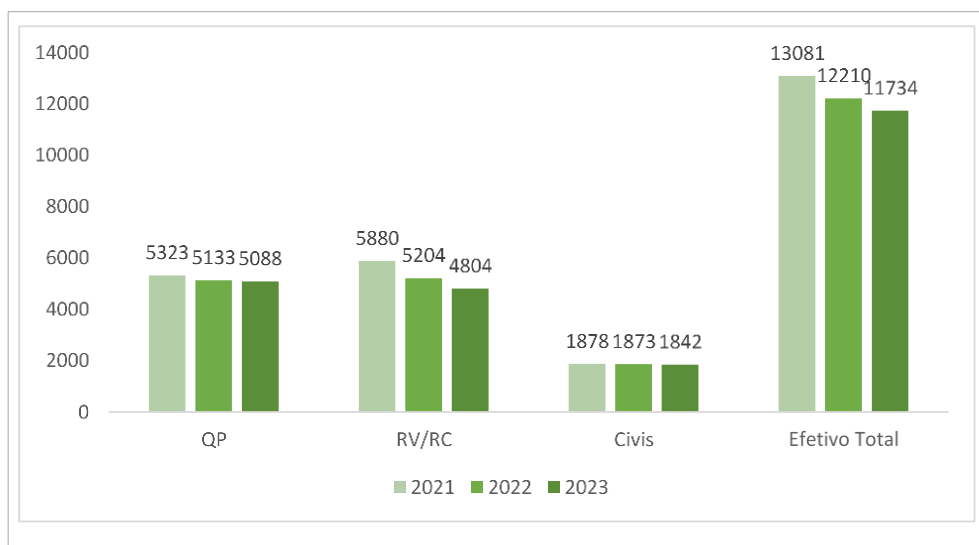
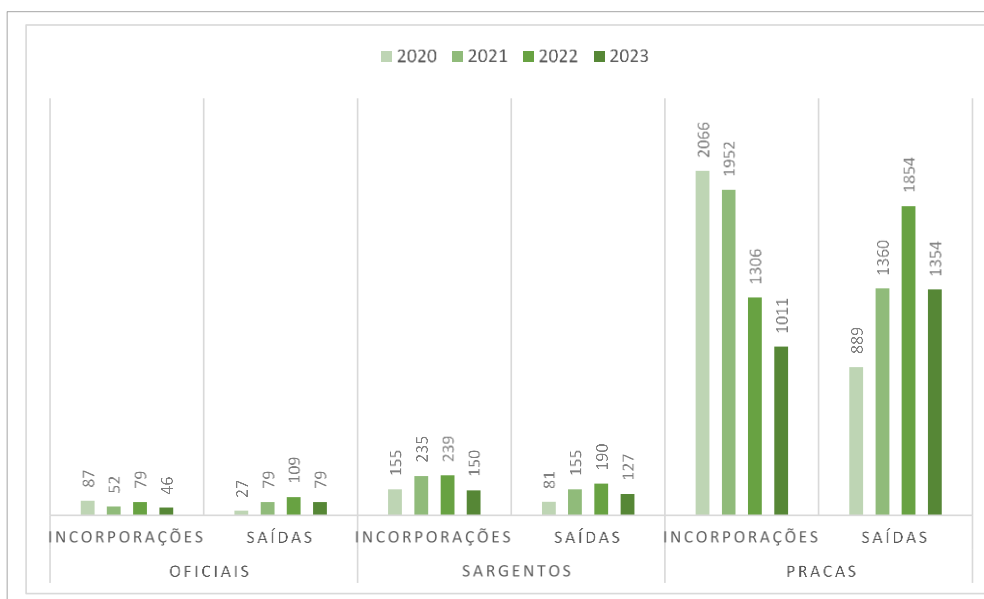


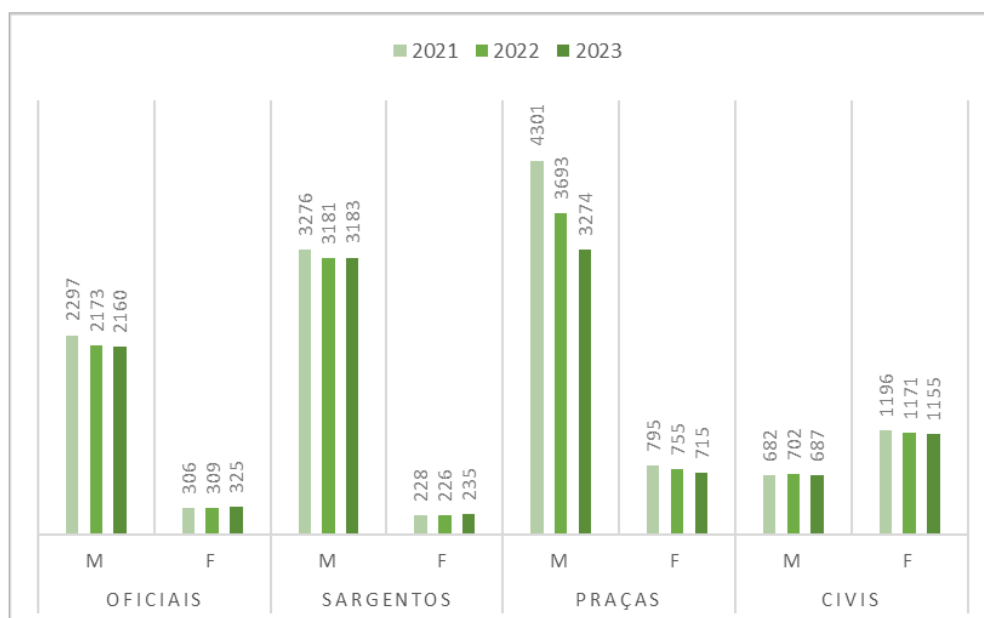
Figura 35 - Variação homóloga da distribuição dos efetivos por vínculo contratual

Durante o ano de 2023, verificou-se ainda um rácio negativo entre as incorporações e as saídas de militares em RV/RC, nas categorias de Oficiais e das Praças, conforme ilustra a figura 36;



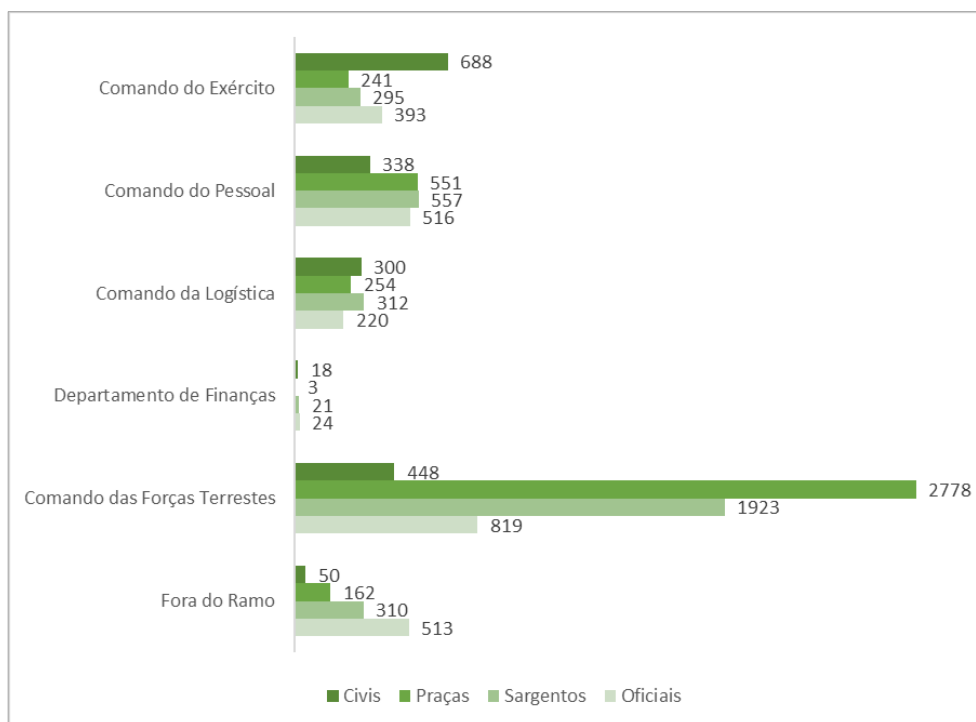
**Figura 36 - Variação homóloga de incorporações e saídas dos militares em RV/RC**

No que respeita à distribuição por género, verificou-se uma diminuição considerável de efetivos masculinos (11,35%) e de efetivos femininos (5,3%) na categoria das Praças. Na categoria de Oficiais, verificou-se um aumento do género feminino (4,9%), bem como na categoria de Sargentos, a qual registou um aumento de 3,8% do género feminino;



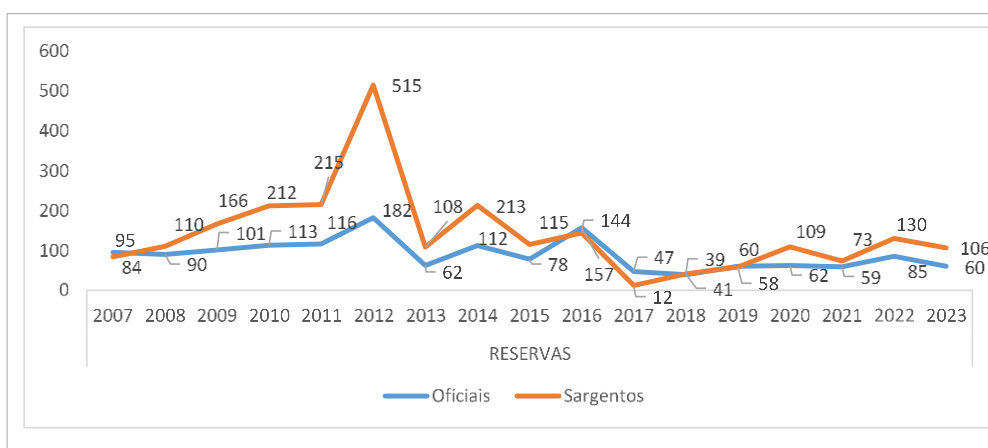
**Figura 37 - Variação homóloga da distribuição do efetivo por género**

A maioria do efetivo do Exército, encontra-se afeta à área operacional, prestando serviço no CFT, designadamente nas U/E/O que estão na sua dependência, conforme ilustra a figura 38;



**Figura 38 - Distribuição dos efetivos na estrutura orgânica do Exército**

O ano de 2023 registou 166 passagens à situação de Reserva, menos 49 do que no período homólogo transato, com a distribuição e evolução ilustradas na figura 39;



**Figura 39 - Evolução do número de passagens à situação de Reserva**

## b. Recursos Materiais

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



Carro de Combate *Leopard 2A6*



VC Engenharia *M728*



Obus AP *M109 A5*



VBR PANDUR II IFV



VBR PANDUR II AMB



VBR PANDUR II ICV



Pronto Socorro *M88 A1*



HMMWV 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;



- Família de Viaturas Táticas, - meios de Apoio Militar de Emergência;



- Sistema de Comunicações do Sistema de Combate do Soldado;



- *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;



- Isolador de Contenção de Agentes Biológicos da Unidade Militar de Defesa Biológica e Química, que é utilizado no âmbito da microbiologia alimentar e investigação de surtos de tox infeção alimentar no Exército, e que tem capacidade para identificar agentes biológicos;





- Pontes militares;



TREADWAY



BAILEY



MABEY

- 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;



### c. Recursos Financeiros

A execução orçamental<sup>3</sup> global do Exército, em 2023, ascendeu a 94,76%. A principal fonte de financiamento utilizada foi o OMDN - Receitas de Impostos (RI), representando cerca de 78% das verbas executadas;

Fonte de Financiamento	PA Corrigido	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Execução		
			Montante	% face ao PA	% face à Dotação
OMDN - Receitas Impostos	489 037 289,00 €	475 743 871,00 €	469 497 209,01 €	96,00%	98,69%
DCCR - Receitas Próprias	14 006 714,00 €	12 285 915,97 €	11 630 318,57 €	83,03%	94,66%
FND - Receitas Impostos	- €	34 318 633,00 €	34 074 269,33 €	n/a	99,29%
FND - Receitas Próprias	- €	2 081 700,00 €	2 036 277,43 €	n/a	97,82%
LPM - Receitas Impostos	59 888 000,00 €	70 137 000,00 €	56 948 883,27 €	95,09%	81,20%
LPM - Receitas Próprias	9 945 000,00 €	1 533 264,09 €	1 352 900,33 €	13,60%	88,24%
LPM - Saldos Transitados	- €	1 747 542,89 €	1 256 949,24 €	n/a	71,93%
LIM - Receitas Próprias	8 110 000,00 €	8 851 463,39 €	117 086,47 €	1,44%	1,32%
LIM - Saldos Transitados	- €	2 366 135,35 €	644 011,24 €	n/a	27,22%
Projetos (Ex-PIDDAC)	1 000 000,00 €	875 000,00 €	874 702,17 €	87,47%	99,97%
Financiamento FEEI	595 535,00 €	611 440,60 €	406 360,77 €	68,23%	66,46%
Financiamento FEEI - Saldos Transitados	- €	502 693,30 €	221 195,90 €	n/a	44,00%
<b>Total</b>	<b>582 582 538,00 €</b>	<b>611 054 659,59 €</b>	<b>579 060 163,73 €</b>	<b>99,40%</b>	<b>94,76%</b>

Figura 40 - Execução orçamental do Exército por fonte de financiamento<sup>4</sup>

A execução orçamental, por agrupamento de despesa pública, distribuiu-se de acordo com a figura 41;

Agrupamento Económico	Montante
<b>Despesas com o Pessoal</b>	427 926 603,16 €
<b>Bens e Serviços</b>	83 139 040,80 €
<b>Bens de Capital</b>	64 498 294,75 €
<b>Juros e outros encargos</b>	139 131,93 €
<b>Transferências correntes</b>	1 046 074,43 €
<b>Subsídios</b>	23 750,00 €
<b>Outras despesas correntes</b>	2 287 268,66 €
<b>Total</b>	<b>579 060 163,73 €</b>

Figura 41 - Execução orçamental por agrupamento de despesa

Analisando a evolução da execução orçamental global por agregados de despesa, à luz das metas<sup>5</sup> definidas pela Reforma “Defesa 2020”, face ao período homólogo transato, verificou-se um ligeiro aumento da representatividade das despesas com o pessoal, em

<sup>3</sup> A coluna relativa ao Plano de Atividades, só inclui as dotações planeadas em financiado, não contemplando assim as dotações recebidas para FND, nem os saldos transitados da LPM, da LIM e FEEI.

<sup>4</sup> A dotação corrigida relativa às receitas próprias, concretamente, DCCR, FND, LPM, LIM e FEEI corresponde à receita arrecadada e, portanto, ao montante de duplo cabimento, constituindo-se este como requisito obrigatório para a respetiva utilização. O *plafond* global da receita própria (DCCR e FND) disponível para 2023 foi de 14.206.726€.

<sup>5</sup> Repartição da execução orçamental de 60% para despesas com pessoal, 25% para operação e manutenção e 15% para investimento.



detrimento da percentagem afeta a despesas com investimento, conforme ilustra a figura 42;

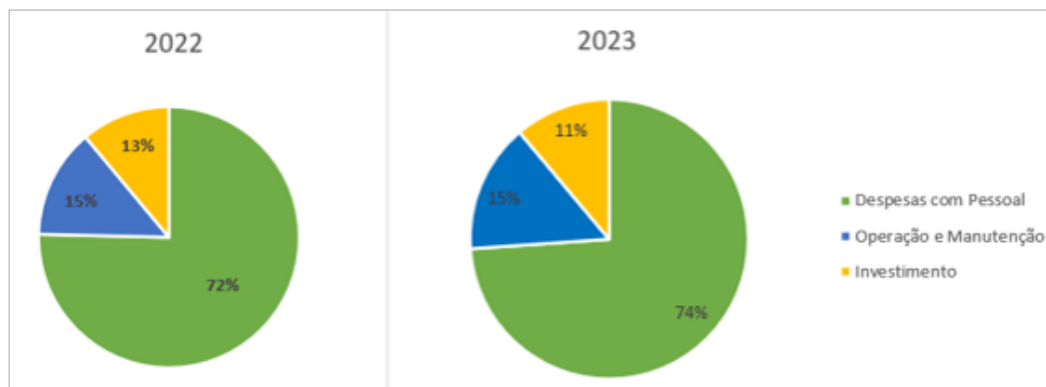


Figura 42 - Variação homóloga da estrutura da despesa global do Exército

(1) Orçamento do Ministério da Defesa Nacional – Receitas de Impostos

A execução orçamental do OMDN-RI cifrou-se na ordem dos 469,4M€, traduzindo-se numa taxa de execução global de 98,69%;

Agrupamento de Despesa	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Remunerações Certas e Permanentes	275 663 663,00 €	275 171 713,26 €	99,82%
Abonos Variáveis ou Eventuais	14 714 378,00 €	13 498 279,85 €	91,74%
Segurança Social	124 811 028,00 €	123 497 378,20 €	98,95%
Aquisição de Bens	28 225 837,00 €	25 698 320,54 €	91,05%
Aquisição de Serviços	20 272 678,00 €	20 046 586,77 €	98,88%
Aquisição de Bens de Capital	10 187 915,00 €	9 758 792,26 €	95,79%
Juros e Outros Encargos	138 735,00 €	138 734,31 €	n/a
Transferências Correntes	1 035 644,00 €	1 010 143,64 €	97,54%
Outras Despesas Correntes	693 993,00 €	677 260,18 €	97,59%
<b>Total</b>	<b>475 743 871,00 €</b>	<b>469 497 209,01 €</b>	<b>98,69%</b>

Figura 43 - Execução orçamental do OMDN-RI por agrupamento de despesa

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

(2) Despesas Com Compensação em Receitas (DCCR) – Receitas Próprias

No âmbito das DCCR, o *plafond* disponível foi de 12,1M€, tendo sido efetivamente arrecada receita no valor de 11,63M€, a qual foi totalmente executada, de acordo com a figura 44;

Agrupamento de Despesa	Execução	
	Montante	%
Remunerações Certas e Permanentes	- €	0,00%
Abonos Variáveis ou Eventuais	111 472,16 €	0,96%
Segurança Social	20 840,70 €	0,18%
Aquisição de Bens	3 667 300,93 €	31,53%
Aquisição de Serviços	6 355 632,97 €	54,65%
Juros e outros Encargos	397,62 €	0,00%
Transferências Correntes	65 639,86 €	0,56%
Subsídios	23 750,00 €	0,20%
Outras Despesas Correntes	425 633,62 €	3,66%
Aquisição de Bens de Capital	959 650,71 €	8,25%
<b>Total</b>	<b>11 630 318,57 €</b>	<b>100%</b>

Figura 44 - Execução orçamental das DCCR por agrupamento de despesa

## (3) Forças Nacionais Destacadas

O orçamento atribuído ao Exército, para as FND, ascendeu a 36,40M€, registando-se uma execução de 36,11M€, o que traduz uma taxa de execução de 99%, conforme se detalha na figura 45;

Missão	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
ASSURANCE MEASURES	29 394,00 €	29 393,19 €	100%
ATALANTA	63 257,00 €	54 822,69 €	0%
COLÔMBIA	51 054,00 €	51 052,65 €	100%
EUMAM UA	184 834,00 €	173 750,05 €	94%
EUMPM-NIGER	3 734,00 €	- €	0%
EUTM MALI	194 907,00 €	183 583,92 €	94%
EUTM MOZ	2 590 776,00 €	2 573 524,76 €	99%
EUTM RCA	1 051 925,00 €	1 034 089,82 €	98%
EUTM SOMÁLIA	79 099,00 €	74 230,32 €	94%
EVA	17 589 445,00 €	17 484 863,44 €	99%
FdM-Forças em elevado nível de prontidão	5 000,00 €	5 000,00 €	100%
MINUSCA	14 479 333,00 €	14 380 324,25 €	99%
ASSURANCE	13 312,00 €	5 312,54 €	40%
NM-I	15 240,00 €	15 189,89 €	100%
RSM	492,00 €	491,68 €	100%
TFP	16 654,00 €	15 387,82 €	92%
VJTF	31 877,00 €	31 789,74 €	100%
<b>Total</b>	<b>36 400 333,00 €</b>	<b>36 112 806,76 €</b>	<b>99%</b>

Figura 45 - Execução orçamental das FND por missão

## (4) Capítulo 50 - Projetos de Investimento

A dotação líquida de cativos, atribuída ao Exército no âmbito dos Projetos de Investimento cifrou-se em 0,87M€, tendo sido alcançada uma taxa de execução de 100%, conforme se apresenta na figura 46;

Projetos	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Execução	
		Montante	%
1787 - Companhias Engenharia A/G	333 230 €	333 162 €	100%
1788 - Agrupamento Sanitário	161 770 €	161 738 €	100%
9143 - Companhia de Pontes	50 000 €	50 000 €	100%
4850 - Reconhecimento Biológico e Químico	235 000 €	234 802 €	100%
4874 - CARTMIL	95 000 €	95 000 €	100%
<b>Total</b>	<b>875 000 €</b>	<b>874 702 €</b>	<b>100%</b>

Figura 46 - Execução orçamental dos Projetos de Investimento

## (5) Lei de Programação Militar

A dotação atribuída ao Exército para os diversos projetos no âmbito da LPM foi de 73,42M€, cuja aplicação, por capacidades, se detalha na figura 47;

Capacidades	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Apoio Militar de Emergência	5 761 000,00 €	1 390 000,00 €	24%
Comando e Controlo Terrestre	14 958 858,76 €	13 419 103,27 €	90%
Defesa Imediata dos Arquipélagos	186 402,68 €	- €	0%
Forças Médias	8 886 756,26 €	8 886 756,26 €	100%
Informações, Vigilância, Aquisição de Objetivos e Reconhecimento Terrestre	4 505 876,00 €	3 998 494,81 €	89%
Proteção e Sobrevivência da Força Terrestre	23 434 985,41 €	22 117 076,96 €	94%
Reservas de Guerra	9 893 384,88 €	5 368 632,05 €	54%
Sustentação Logística da Força Terrestre	5 350 542,99 €	3 981 379,49 €	74%
Transporte Terrestre	440 000,00 €	397 290,00 €	90%
<b>Total</b>	<b>73 417 806,98 €</b>	<b>59 558 732,84 €</b>	<b>81%</b>

Figura 47 - Execução orçamental da LPM por projeto

A taxa de execução global da LPM foi de 81%, não tendo sido possível uma execução mais otimizada, em face da disponibilização tardia do reforço orçamental, no quadro da sua nova Lei Orgânica, motivando a inclusão do saldo remanescente para efeitos de transição.

No que concerne às receitas próprias desta fonte de financiamento, oriundas do reembolso do Imposto sobre o Valor Acrescentado, transferências entre organismos e transição de saldos de anos anteriores, foi considerado um saldo de 177.488,68€ para efeitos de transição.

A estes montantes, para efeitos de transição de saldos de 2023, acresceu ainda o montante de 500.000€, transferido pelo EMGFA, em 27 de dezembro, referente o Projeto POL *Storage*.

O montante global dos saldos da LPM, a transitar para 2024, cifrou-se em 13.865.548,99€.

## (6) Lei de Infraestruturas Militares

No que tange à LIM, a execução orçamental, por projeto, foi conforme se detalha na figura 48;

Projeto	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Messe Of Santa Clara - Remodelação Edif.	24 907,50 €	- €	0%
Consolidação da Segurança Militar	2 436 732,93 €	302 263,96 €	12%
Sistemas de Alojamento	3 863 533,68 €	413 403,70 €	0%
Imóveis Residenciais e Casas do Estado	739 380,98 €	- €	0%
Refeitórios e Cozinhas	2 500 000,00 €	- €	0%
Redes Técnicas de Abastecimento	1 212 245,40 €	- €	0%
Reestruturação de Instalações	440 798,90 €	45 430,05 €	10%
<b>Total</b>	<b>11 217 599,39 €</b>	<b>761 097,71 €</b>	<b>7%</b>

Figura 48 - Execução orçamental da LIM por projeto<sup>6</sup>

A taxa de execução global da LIM foi de apenas 7%, não tendo sido possível uma execução mais otimizada, mormente em face à disponibilização tardia do último reforço efetuado, durante o último trimestre de 2023, motivando a inclusão do saldo remanescente para efeitos de transição.

## (7) Projetos Comunitários – Financiamento através de Fundos Europeus Estruturais e de Investimento

As dotações provenientes de FEEI<sup>7</sup>, por projeto, contaram com uma execução orçamental de 627.556,67€, conforme ilustra a figura 49;

Projetos Comunitários	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<b>Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI)</b>	<b>554 498,00 €</b>	<b>406 360,77 €</b>	<b>73%</b>
FEEI Outros – IFAP	360 498,00 €	259 778,80 €	72%
FEEI Outros – ERASMUS	111 350,00 €	100 639,88 €	90%
FEEI Outros – RECYCLE	15 418,00 €	4 045,52 €	26%
FEEI Outros – PANDORA	12 232,00 €	5 747,70 €	47%
FEEI Outros – ENZIL	4 000,00 €	1 939,49 €	48%
FEEI Outros – PREMIUM	1 000,00 €	- €	0%
FEEI Outros – OVERWATCH	8 000,00 €	4 345,52 €	54%
FEEI Outros – ACTING	10 000,00 €	5 120,66 €	51%
FEEI Outros – SOLARIS	32 000,00 €	24 743,20 €	77%
<b>Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) - Saldos Transitados</b>	<b>517 181,00 €</b>	<b>221 195,90 €</b>	<b>43%</b>
FEEI Saldos Transitados-IFAP	332 826,00 €	77 884,72 €	23%
FEEI Saldos Transitados-ERASMUS	40 710,00 €	14 983,07 €	37%
FEEI Saldos Transitados-RECYCLE	67 586,00 €	62 177,79 €	92%
FEEI Saldos Transitados-PANDORA	69 502,00 €	63 504,42 €	91%
FEEI Saldos Transitados-ENZIL	2 357,00 €	1 961,96 €	83%
FEEI Saldos Transitados-PREMIUM	4 200,00 €	683,94 €	16%
<b>Total</b>	<b>1 071 679,00 €</b>	<b>627 556,67 €</b>	<b>59%</b>

Figura 49 - Execução orçamental dos FEEI por projeto

<sup>6</sup> A dotação corrigida, corresponde ao montante da receita arrecadada no âmbito da LIM. O *plafond* disponível para 2023 foi de 8.110.000€, não considerando o saldo transitado de 2022, autorizado no montante de 2.366.136€.

<sup>7</sup> A dotação corrigida, corresponde ao montante da receita arrecadada no âmbito dos FEEI. O *plafond* disponível líquido de cativos para 2023 foi de 595.535€, não considerando o saldo transitado de 2022, autorizado no montante de 502.694€.

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

Em 2023 iniciaram-se 691 ações de formação constantes do PFA do Exército, num total de 7.377 formandos. Comparativamente com o ano de 2022, estes dados traduzem um aumento de 231 ações de formação e um aumento de 115 formandos;

Ações de Formação Realizadas	Formandos	Taxa de Aproveitamento
697	7377	72.72%

Figura 50 - Ações de formação realizadas e taxa de aproveitamento

A taxa de aproveitamento (72,72%) foi inferior à de 2023 (79,80%).

A figura seguinte apresenta as ações de formação, discriminadas por tipo de formação, sendo que a formação inicial contempla os cursos de ingresso no Quadro Permanente e em RV/RC;

Cursos	Ações	Formandos		
		Iniciaram	Aprovados	Em Formação
Formação Inicial	55	1509	851	281
Qualificação	540	4895	3400	
Promoção	45	840	806	

Figura 51 - Ações de formações realizadas por tipologia

As ações de formação iniciadas e terminadas em 2023 abrangeram as horas de formação detalhadas na figura 52;

Cursos	Formações	Formandos	Horas de Formação
Formação Inicial	50	1473	19422
Qualificação	540	4895	41431
Estado-Maior	1	11	1260
Promoção a Oficial Superior	2	58	2257
Promoção a Capitão	1	114	3216
Promoção a Sargento-Chefe	1	103	297
Promoção a Sargento-Ajudante	1	51	671
Promoção a Cabo	24	501	1420

Figura 52 - Formações realizadas e número de horas de formação



Em relação aos cursos de promoção para militares dos QP, salientam-se os seguintes indicadores de aproveitamento, conforme detalhado na figura 53;

Curso	Iniciaram	Aprovados
Promoção a Oficial Superior	58	47
Promoção a Sargento-Chefe	103	96
Promoção a Sargento-Ajudante	51	47

Figura 53 - Número de formandos em cursos de promoção dos QP

Os dados relativos aos cursos de formação inicial de Oficiais, Sargentos e Praças do RV/RC, encontram-se detalhados na figura 54;

Categoria	Formandos	Aprovados	Taxa de Aproveitamento	Em formação
Oficiais	52	14	70,00%	25
Sargentos	187	36	45,00%	92
Praças	1083	677	70,96%	129

Figura 54 - 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 1345, traduzindo-se num aumento de 265% face ao ano anterior, com a distribuição que se apresenta na figura 55;

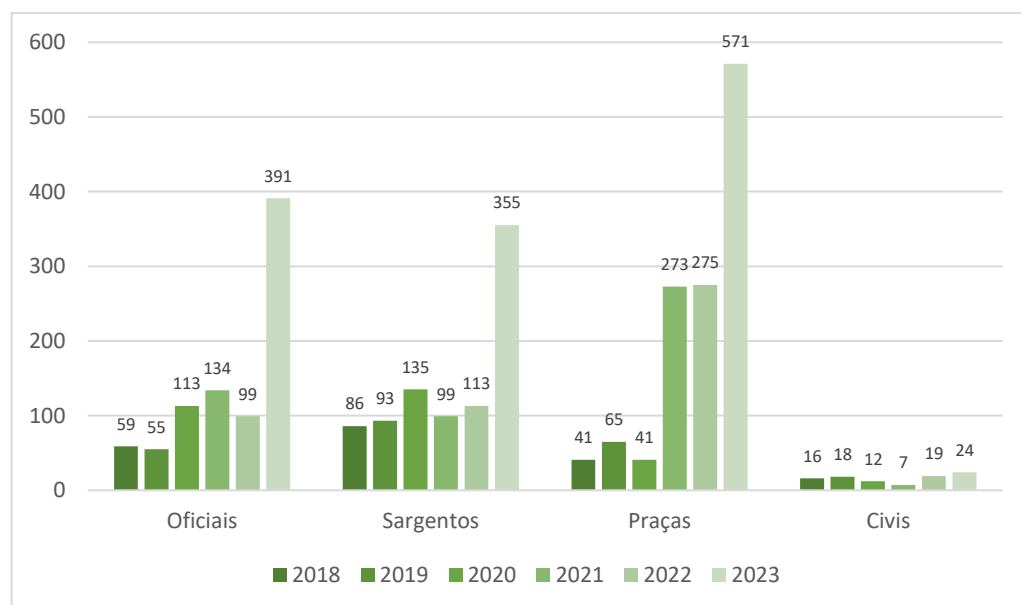


Figura 55 - Variação homóloga do número de formações fora do Ramo por categoria

Relativamente a formação no estrangeiro, foram concluídos, com taxa de aproveitamento de 100%, as ações de formação identificadas na figura 56;

Designação do Curso	Local (País)	Oficiais	Sargentos	Praças	Civis
M5-32 NATO Staff Officer Orientation Course	Alemanha	1			
P7-55 NATO Exercise Planning Course	Alemanha	1			
UK Pathfinder Cadre	Reino Unido	1	1		
N2-06 NATO CJ2X Course	Alemanha	1			
NATO Operational Military Engineering Course (NOMECE)	Alemanha	1			
N3-17 NATO Joint Targeting Staff (NJTS) Course	Alemanha	1	1		
NATO MP Junior Officer Course	Polónia	2			
Curso Básico de Emergências	Espanha	1			
M4-159 NATO Logistics Introductory Course (NLIC)	Alemanha	1			
P8-141 NATO-ACO Contingency Contracting Course	Alemanha	1	1		
M4-160 NATO Logistics Operational Course (NLOC)	Alemanha	1			
NSPA International Co-Operation In Logistics (NICOLOG)	Luxemburgo	1			
M4-92 NATO Logistics Operational Planning Course (NLOPC)	Alemanha	1			
M4-93 NATO Host Nation Support Course	Alemanha	1			
N4-90 NATO Petroleum Course	Alemanha	2			
M5-32 NATO Staff Officer Orientation Course	Alemanha	2			
M5-32 NATO Staff Officer Orientation Course	Alemanha	2			
M4-159 NATO Logistics Introductory Course	Alemanha	1			
M4-93 NATO Host Nation Support Course	Alemanha	1			
M5-39 NATO Reserve Forces Integration Course	Alemanha	3			
M4-160 NATO Logistics Operational Course	Alemanha	1			
M8-30 Resource Management Education Programme Course	Alemanha	1			
M4-92 NATO Logistics Operational Planning Course (NLOPC)	Alemanha	1			
N5-36 NATO Officer Defense Planning Course	Alemanha	1			
CSDP Orientation Course	Bélgica	1			
M5-41 NATO European Security Cooperation Course	Alemanha	1			
S5-45 Strategic Operations Planning Course (SOPC)	Alemanha	1			
M5-32 NATO Staff Officer Orientation Course	Alemanha	3	1		
M5-41 NATO European Security Cooperation Course	Alemanha	1			
M5-32 NATO Orientation Course	Alemanha	3	1		
N1-38 NATO Security Course	Alemanha	1			
N2-02-B-23 - NATO Intelligence Course	Alemanha	1			
Standardization Within NATO	Polónia	1	1		
N7-163 NATO Lessons Management Course	Alemanha	1			
P5-129 NATO Alternative Analysis Course	Alemanha	1			
M8-30 Resource Management Education Programme Course	Alemanha	1			
NATO Lessons Learned Staff Officer Course	Suécia	2			
Seminário DF_MADOC (IBDOCEX)	Espanha	7			
Intercâmbio de Oficiais de Ligação (LNO)	Espanha	1			
Captain Carrer Course TBD	EUA	1			
Captain Carrer Course TBD	EUA	1			
Curso de Formação sobre Gestão do Local do Crime	EUA	1			
S7-135 NATO Global Programming Analysis Course	Alemanha	1			
The International Training Technology Exhibition and Conference	Países Baixos	1			
Participação no VI Simpósio Ibérico de Riscos Psicossociais	Espanha	1			
Mise en Condition de Survie du Blessé de Guerre	França	2			
Campeonato Militar Equitação	Espanha	3		4	
N5-36 NATO Officer Defense Planning Course	Alemanha	1			
Formador no NATO Patient Evacuation Coordination Cell	Alemanha	1			
Curso de Estado-Maior Espanha	Espanha	1			
K9TCCC TECHNICAL WORKING GROUP_2022	Alemanha	2			
P3-74 NATO CBRN Analysis Operators Course	Alemanha		1		
M5-32 NATO Orientation Course	Alemanha	1			
Introduction to Geospatial Intelligence (GEOINT)	Espanha	1			
United Nations Military Peacekeeping Intelligence Officer Course	Brasil	1			
NATO Weapons Intelligence Team	Hungria		1		
N3-80 Hazard Prediction and Assessment Capability Course	Alemanha		1		
Generals, Flag Officers and Ambassadors Course	Itália	1			
M5-32 NATO Orientation Course	Alemanha	2			
		78	9	4	0

Figura 56 - Formações frequentadas no estrangeiro







### **III. AVALIAÇÃO FINAL**

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

O Programa do XXIII Governo Constitucional consubstancia a necessidade de prosseguir com a adaptação da Defesa Nacional às realidades contemporâneas e às novas missões, para dar as respostas que se lhe impõem e prosseguir num novo ciclo.

Na prossecução deste desiderato, importa:

- Colocar as pessoas primeiro;
- Aproximar a instituição militar da sociedade e vice-versa;
- Reforçar e racionalizar os meios ao serviço da Defesa; e
- Continuar a promover uma economia da Defesa.

A DEE encontra-se alinhada com as principais orientações emanadas pelo Programa do XXIII Governo Constitucional, integrando ainda outros objetivos concorrentes que derivam da missão específica do Exército, das atribuições que lhe estão cometidas constitucionalmente, bem como 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 e de apoio à decisão, que têm vindo a melhorar a gestão, através da monitorização permanente do desempenho organizacional.

A nível externo, as participações 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 na participação na MINUSCA e na eVA, têm permitido ao Exército afirmar-se como uma Força credível e de elevada prontidão, reconhecida pelos seus parceiros.

Paralelamente, manteve-se a aposta no desenvolvimento das suas capacidades, com especial ênfase na proteção e sobrevivência da força e no C2 terrestre, enquanto, no âmbito dos recursos humanos, intensificou a implementação de medidas tendentes à melhoria das condições de recrutamento e retenção de efetivos, aguardando-se com expectativa a implementação do QP de Praças.

Neste quadro, 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 elevado espírito de missão dos seus militares.

## 2. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

A DEE materializa a consolidação do Planeamento Estratégico do Exército, estabelecendo orientações para a sistematização das prioridades, definindo os OE e OOp, integrados nas diferentes perspetivas e interligados por relações de causa-efeito, sendo objeto de mensuração através de indicadores e metas necessários à monitorização e avaliação 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 que, na generalidade, as metas prioritárias foram atingidas, traduzindo-se no cumprimento de grande parte dos objetivos traçados.

Nesse sentido, no final de 2023, a estratégia do Exército apresentou um grau de concretização superior a 80% em todos os seus OE, em cumprimento das metas superiormente definidas, traduzindo um grau de concretização global de 94%. Dos 87 Indicadores definidos, tendo em vista mensurar e avaliar de forma contínua a evolução do grau de execução da DEE, 73 atingiram as metas.

Não obstante, também foi possível identificar algumas áreas onde se considera necessário exercer um esforço adicional por forma a corrigir desvios e inverter a atual trajetória, mormente no que tange aos ingressos de militares em regime RV/RC, mormente na categoria das Praças, e a taxa de execução do ciclo de aquisições da LIM, com reflexo no nº de infraestruturas recuperadas e requalificadas.

No âmbito dos recursos humanos, apesar da diminuição do efetivo total de 476 militares, em muito justificado pelas dificuldades registadas ao nível das candidaturas e ingressos na categoria de Praças em RV/RC, cumpre destacar uma melhoria, ainda que ligeira, dos resultados ao nível da taxa de retenção dos militares em RV/RC, perspetivando-se resultados mais consistentes com a implementação do QP de Praças.

No que tange aos projetos da LPM, consubstanciados em capacidades, alcançou-se um grau de concretização de 81%, não tendo sido possível um nível execução mais otimizado, em face da disponibilização tardia do último reforço orçamental, no quadro da sua nova Lei Orgânica.

No âmbito das infraestruturas, cumpre salientar que a execução da LIM tem sido afetada, nos últimos anos, por duas limitações principais: a primeira está associada à imprevisibilidade das receitas geradas pela rentabilização dos imóveis afetos à Defesa Nacional para o financiamento da própria Lei. A segunda está relacionada com a data da disponibilização das verbas do ano corrente, que ocorrendo no 4.º trimestre do ano

económico, dificulta a execução das mesmas, uma vez que a complexidade e morosidade associada aos inerentes procedimentos de formação dos respetivos contratos de EOP, bem como à execução dos mesmos, inviabiliza a execução orçamental nesse mesmo ano económico.

No âmbito dos recursos financeiros, analisando a execução orçamental global por agregados de despesa, à luz das metas definidas pela Reforma “Defesa 2020”, em comparação com o período homólogo anterior, registou-se um ligeiro aumento das despesas com o pessoal, em 2 pontos percentuais, passando estas a assumir maior representatividade, em detrimento da percentagem afeta ao investimento.

Em termos operacionais, no ano de 2023 manteve-se a participação nacional na missão eVA, na Roménia, e na MINUSCA, na República Centro-Africana, e em 5 missões no âmbito da UE, a par da manutenção do cargo de 2.º Comandante da MINUSCA. No global, durante 2023, o Exército empenhou nas missões humanitárias e de paz um efetivo de 1502 militares, mais 300 do que no período homólogo anterior, com predominância da categoria das Praças, a maioria integradas nas missões da MINUSCA e da eVA. Ao nível da distribuição por género, mesmo considerando que a missão que empenhou o maior número de militares, a MINUSCA, conta essencialmente com tropas especiais, nas quais a percentagem de mulheres é baixa, foi possível aumentar a representatividade de mulheres, relativamente ao período homólogo anterior, facto que evidencia os esforços envidados nesta matéria.

### 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 de monitorização implementado permitiu uma análise ao 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, encontra-se 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 outras entidades.

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, bem como o “Livro do Visitante”, através do qual se pode obter sugestões e propostas de melhoria dos serviços.

Ademais, 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

O desempenho do Exército tem seguido uma trajetória de inegável valor acrescentado, evidente e substantivo, e que a todos mobiliza. Para este desiderato, em muito contribuiu a flexibilidade da estratégia delineada, também expressa nos documentos estratégicos, cuja implementação permitiu ao Exército adaptar-se, lidando com a continuidade da insegurança verificada no leste europeu e consequente pressão inflacionista, mantendo, simultaneamente, o foco na prossecução dos objetivos traçados.

Esta estratégia delineada, envolveu os desafios de reunir esforços e motivar para a coesão, de atrair jovens e reter quadros qualificados, de racionalizar meios, de aferir o método e controlar a qualidade, bem como de comunicar e relacionar, atempada e eficazmente, para melhor dar a conhecer o Exército, a sua missão e os seus valores.

Importa, por isso, consolidar os ganhos alcançados, aos vários níveis, de que se salienta a proficiência operacional e a disponibilidade das tropas, a execução rigorosa da LPM e da LIM, cujas execuções, em face dos constrangimentos associados à disponibilização tardia das verbas, foram otimizadas na medida do possível, a otimização alargada de processos, procedimentos e boas práticas, o reforço das estruturas e da consistência das capacidades militares, o fortalecimento da coesão e da imagem institucional, bem como o prestígio granjeado, interna e externamente, pelo cumprimento das missões atribuídas.

Neste sentido, o Exército continuará a capitalizar valor e consequentemente evoluir em diversos domínios, designadamente:

- A otimização das capacidades militares terrestres, para a qual o treino e o aprontamento consubstanciam fatores essenciais para o cumprimento das mais complexas missões, promovendo-se uma cultura de prontidão para garantir capacidade de intervenção, quando e onde necessário, no tempo, no lugar e no modo requerido, sem deixar de salientar que, no quadro das missões humanitárias e de paz, o Exército tem vindo a manter as posições de relevo nas missões da EUTM Moçambique e na MINUSCA. No âmbito da OTAN, perspetiva-se um incremento das atividades no flanco leste da aliança, nomeadamente através da participação em exercícios internacionais focados no conceito da OTAN de *Deterrence and Defence of Euro-Atlantic Area*;
- O fortalecimento e alargamento da cooperação, nacional e internacional, com eco na preparação, no treino e no emprego operacional;
- A obtenção, valorização e retenção dos recursos humanos, cientes do papel central que as pessoas representam no Exército, razão pela qual é fundamental reconhecer que tudo o que se faz é resultante da qualidade e do valor individual e coletivo de todos quantos nele servem, pelo que importa continuar a considerar prioritário o investimento nas

peessoas, quer no âmbito da sua preparação e formação, quer na melhoria da qualidade, segurança e proteção das condições de trabalho, no seu bem-estar e na garantia de apoio aos seus familiares, especialmente quando ausentes no cumprimento da missão no território nacional e no estrangeiro. Neste âmbito, importa ainda referir que, apesar das dificuldades ao nível do recrutamento, o Exército tem intensificado esforços tendentes a incrementar a atratividade da carreira militar, com especial incidência na categoria das Praças, sendo expectável que a implementação do QP de Praças, aliada a outras melhorias das condições legais e estatutárias, bem como os investimentos que têm vindo a ser realizados na melhoria das condições de habitabilidade das U/E/O, possa vir a representar, a breve prazo, uma inversão da trajetória observada nos últimos anos;

- A inovação, modernização tecnológica e transformação digital, transversais a todos os domínios do Exército, salientando-se o compromisso com os desafios da mudança, investindo de forma continua na IDI, e continuando a incentivar, captar e aproveitar novas ideias, a estimular a modernização dos sistemas e tecnologias, bem como potenciar o conhecimento e a criatividade do potencial humano;
- A modernização e racionalização dos recursos materiais, salientando-se ao nível da edificação de capacidades, que o Exército tem vindo a consolidar, principalmente, a substituição de viaturas táticas médias e a aquisição de meios de comunicação e sistemas de informação, mantendo-se, no quadro da revisão da LPM, empenhado na 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 e Apoio de Serviços.

Na linha do referido anteriormente, 2024 antevê-se como um ano de múltiplos desafios, designadamente:

- O prolongamento do conflito entre a Rússia e a Ucrânia, o qual constitui um fator de incerteza acrescido em diversas áreas impactantes para a atividade do Exército, exigindo a manutenção de Forças com elevado nível de prontidão que permitam dar resposta, no âmbito da defesa coletiva e da segurança cooperativa, designadamente da OTAN e da UE, num quadro de escassez de recursos, agravado pelos efeitos da pressão inflacionista que se faz sentir no seu orçamento;
- A manutenção do empenhamento do Exército em missões relacionadas com a prevenção, resposta e recuperação em situações de crise, nas situações que contribuem para o desenvolvimento sustentado num ambiente saudável, e na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos;



- A situação dos recursos humanos, cuja trajetória descendente em termos de efetivo, agravada pelas projeções demográficas, exige a implementação de medidas que incrementem, de forma eficaz, a atratividade da carreira militar;
- No quadro externo, a contribuição para o início de um novo ciclo de Planeamento Estratégico de Defesa Nacional, garantindo o seu alinhamento com o ciclo de planeamento da OTAN e com o *Capability Development Plan* da UE;
- 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, dos meios de *Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance* e dos meios de Apoio Militar de Emergência;
- A participação nos Mecanismos de Resposta Rápida da OTAN e da UE constitui um desafio adicional face à redução dos efetivos do Exército e ao expectável incremento do nível de empenhamento nacional, decorrente do prolongamento da guerra na Ucrânia e da necessidade de empenhar forças nos países limítrofes da OTAN;
- O reforço da promoção da igualdade de género, enquanto fator de vantagem estratégica, o qual continuará a exigir a intensificação de medidas tendentes a uma maior representatividade das mulheres no efetivo do Exército, designadamente no quadro das FND, END e CDD;
- No âmbito da logística, a conclusão dos trabalhos tendentes à definição de um novo Sistema Logístico do Exército e a desmaterialização de processos, integração dos reportes e consolidação do modelo de gestão do ciclo de vida dos materiais, bem como a manutenção do investimento nas infraestruturas, tendo em consideração os valores inscritos no OMDN e LIM;
- A continuação dos trabalhos tendentes à reorganização do Sistema Financeiro do Exército, implicando uma reformulação do sistema financeiro de base, cuja conclusão se prevê até ao final de 2024, tendo em vista a sua plena implementação em janeiro de 2025;
- A necessidade de promoção do índice de IDI, tendo em vista o desenvolvimento de projetos que contribuam para sustentar, reforçar e desenvolver as capacidades de Defesa e desenvolver a Base Tecnológica e Industrial de Defesa;
- No âmbito da atividade inspetiva, o processo de revisão dos procedimentos e normativos em vigor, salientando-se os relativos à Proteção de Dados, a par do incremento no nível de implementação das recomendações emanadas;

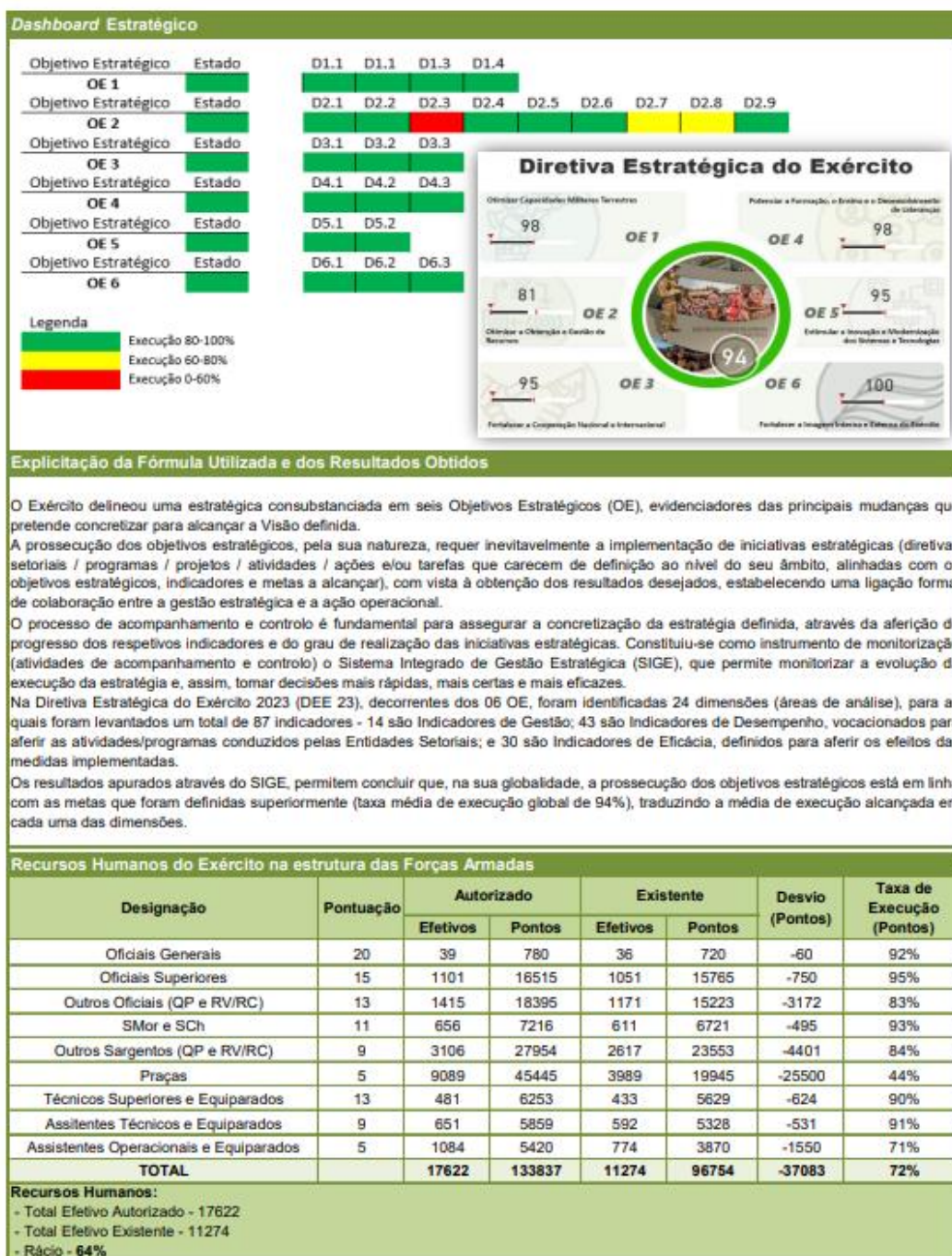
- A execução do Programa de Viaturas Táticas, previsto no quadriénio 2020-2028, o qual permitirá a renovação substancial de parte do Parque de Viaturas do Estado afeto ao Exército;
- Os sistemas de informação e comunicações que exigem a continuação do desenvolvimento de esforços conducentes à modernização da capacidade de comando e controlo do Exército, com especial ênfase para a vertente do apoio de combate em comunicações e sistemas de informação dos elementos da componente operacional do sistema de forças, nomeadamente, ao nível dos elementos modulares de Transmissões que integram as unidades de combate, de apoio de combate e logísticas, de Escalão Companhia e Batalhão;
- A integração dos meios de ciberdefesa existentes nas atividades de treino operacional, numa lógica subjacente à assimilação do ciberespaço como novo domínio operacional, bem como a progressiva implementação da capacidade de ciberdefesa no Exército, requisito indispensável para a boa prossecução das operações militares da componente terrestre. Em linha com os esforços de transformação e transição digital, já em curso, continuará a ser implementado o conceito de “Exército Digital”, através da promoção, desenvolvimento e implementação de plataformas digitais seguras e da redefinição de metodologias e ferramentas que potenciem o trabalho colaborativo.

Em face dos sobreditos desafios e tendo em consideração os escassos recursos disponíveis, o Exército continuará a explorar as oportunidades criadas no âmbito da participação nacional em projetos da *Smart Defence* da OTAN e da PESCO da UE, e diversificar as suas fontes de financiamento, nomeadamente através do Fundo Europeu de Defesa, do Programa de apoio à Investigação e Desenvolvimento de Defesa da Agência de Defesa Europeia, e do reforço da Base Tecnológica e Industrial de Defesa.

## Anexo A - QUAR 2023 do Exército



QUAR23		
Quadro de Avaliação e Responsabilização 2023		
MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL		
Organismo: Exército Português		
Missão:	1 - O Exército tem por missão principal participar, de forma integrada, na defesa militar da República, nos termos da Constituição e da Lei, sendo fundamentalmente vocacionado para a geração, preparação e sustentação de forças e meios da componente operacional do sistema de forças.	
	2 - Incumbe ainda ao Exército, nos termos da Constituição e da Lei:	
	a) Participar nas missões militares internacionais necessárias para assegurar os compromissos internacionais do Estado no âmbito militar, incluindo missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte;	
	b) Participar nas missões no exterior do território nacional, num quadro autónomo ou multinacional, destinadas a garantir a salvaguarda da vida e dos interesses dos portugueses;	
	c) Executar as ações de cooperação técnico-militar nos projetos em que seja constituído como entidade primariamente responsável, e participar em ações conjuntas de cooperação técnico-militar decorrentes de programas-quadro coordenados pela Direção -Geral de Política de Defesa Nacional;	
	d) Participar na cooperação das Forças Armadas com as forças e serviços de segurança, nos termos previstos na alínea e) do n.º 2 do artigo 12.º e no artigo 27.º da Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas (LOBOFA), aprovada pela Lei Orgânica n.º 2/2021, de 9 de agosto;	
	e) Colaborar em missões de proteção civil e em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações, nos termos previstos na alínea e) do n.º 2 do artigo 12.º da LOBOFA;	
	f) Cumprir as missões que lhe sejam atribuídas pelo Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA).	
	3 - No âmbito da alínea f) do número anterior, o Exército executa atividades no domínio das ciências e técnicas geoespaciais e na verificação da demarcação de fronteiras terrestres nos termos dos acordos bilaterais em vigor.	
	4 - O Exército executa atividades no domínio da cultura, designadamente de preservação e divulgação do seu património.	
Objetivos Estratégicos		% Execução
OE1	OTIMIZAR as Capacidades Militares Terrestres	98%
OE2	OTIMIZAR a Obtenção e Gestão de Recursos	81%
OE3	FORTALECER a Cooperação Nacional e Internacional	95%
OE4	POTENCIAR a Formação, o Ensino e o Desenvolvimento de Lideranças	98%
OE5	ESTIMULAR a Inovação e a Modernização dos Sistemas e Tecnologias	95%
OE6	FORTALECER a Imagem Interna e Externa do Exército	100%
Dimensões (áreas de análise)		% Execução
D1.1	Certificação de Forças	100%
D1.2	Nível de Prontidão de Forças	100%
D1.3	Nível do Treino Operacional	100%
D1.4	Segurança Militar	80%
D2.1	Candidaturas para Ingresso no Quadro Permanente	92%
D2.2	Candidaturas para incorporar no regime RC	89%
D2.3	Militares que Incorporam nas fileiras no regime RC	38%
D2.4	Tempo de Permanência nas Fileiras dos Militares em Regime RV/RC (OF/SAR/PR)	100%
D2.5	Dinamização do MPCE	85%
D2.6	Nível de Operacionalidade dos Recursos Materiais	100%
D2.7	Grau de Execução dos ciclos de Aquisição Anual (OMDN, LPM, LIM, Ex-PIDDAC, FND)	77%
D2.8	Reabilitação de Infraestruturas	76%
D2.9	Eficiência da gestão financeira	94%
D3.1	Reforço da Cooperação Nacional	85%
D3.2	Reforço da Cooperação Internacional	100%
D3.3	Reabilitação das Oportunidades de Treino	100%
D4.1	Reforço da qualidade e de competências	100%
D4.2	Reforço da partilha de experiências e do conhecimento	96%
D4.3	Reforço da Igualdade de Género	100%
D5.1	Modernização do Exército	93%
D5.2	Índice de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI)	96%
D6.1	Nível de notoriedade da marca "Exército"	100%
D6.2	Reforço da Divulgação e da Gestão de Qualidade	100%
D6.3	Divulgação do Património Histórico e Cultural	100%
Taxa Média de Execução Global		94%



Recursos Financeiros				
Fonte de Financiamento	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Executado	Saldo	Taxa de Execução
OMDN	475 743 871,00 €	469 497 209,01 €	6 246 661,99 €	99%
DCCR	12 285 915,97 €	11 630 318,57 €	655 597,40 €	95%
FND	36 400 333,00 €	36 110 546,76 €	289 786,24 €	99%
LPM (1)	73 417 806,98 €	59 558 732,84 €	13 859 074,14 €	81%
LIM (2)	11 217 598,74 €	761 097,71 €	10 456 501,03 €	7%
Projetos (ex-PIDDAC)	875 000,00 €	874 702,17 €	297,83 €	100%
Fundos Europeus	1 114 133,90 €	627 556,67 €	486 577,23 €	56%
<b>TOTAL</b>	<b>611 054 659,59 €</b>	<b>579 060 163,73 €</b>	<b>31 994 495,86 €</b>	<b>95%</b>
<b>Contingências à Execução Orçamental:</b> (1) - A LPM apresentou uma taxa de execução de 81%, fruto do ajustamento à Lei 1/2023, onde o Exército veio a receber 10,2M€ em dezembro, não tendo havido capacidade de execução. (2) - A LIM apresentou uma taxa de execução de 7%, fruto da disponibilização de grande parte da sua dotação corrigida perto do final do ano económico, não permitindo a sua execução.				
<b>Avaliação final (n.º1 do art.º18 da Lei n.º 66-B/2007)</b> <b>Desempenho Satisfatório (atingiu todos os objectivos ou os mais relevantes)</b>				



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@mailexercitopt](mailto:info@mailexercitopt) | Telefone Civil: 218 842 330 | Telefone Militar: 423 030

---

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

