

---

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 2024





## NOTA DE ABERTURA



O Relatório de Atividades do Exército referente ao ano de 2024 constitui um instrumento essencial de prestação de contas e de avaliação da execução das orientações estratégicas definidas para o período em análise. Este documento estrutura-se em torno da *Diretiva Estratégica do Exército 2024–2026*, integrando o Plano de Atividades, bem como os objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos, evidenciando o grau de concretização das metas fixadas, assim como os fatores que condicionaram ou potenciaram a sua realização.

O ano de 2024 foi marcado por um contexto de elevada exigência, tanto no plano externo, em virtude de um ambiente internacional volátil e desafiante, como no plano interno, devido a constrangimentos associados aos recursos humanos, financeiros e infraestruturais. Não obstante tais desafios, o Exército demonstrou uma notável capacidade de adaptação e resiliência, mantendo o foco na sua missão e assegurando uma resposta pronta e eficaz às solicitações nacionais e internacionais.

A atuação do Exército pautou-se por uma lógica de melhoria contínua, inovação e modernização, destacando-se os avanços alcançados na valorização do potencial humano, na consolidação da capacidade operacional, no desenvolvimento da formação e da liderança, na promoção da igualdade e na valorização do património histórico e cultural. Ao mesmo tempo, a cooperação com entidades nacionais e internacionais contribuiu para o reforço do posicionamento estratégico do Exército e do seu papel no contexto da paz e da segurança globais.

Este Relatório apresenta, de forma estruturada e transparente, os principais indicadores de desempenho, as iniciativas empreendidas, os resultados alcançados e as lições identificadas, permitindo não apenas aferir o impacto da ação desenvolvida, como também sustentar a melhoria contínua dos processos e o planeamento de futuras intervenções. O rigor e a abrangência da informação reunida evidenciam o compromisso institucional para com a boa gestão e a excelência na prestação do serviço público.

Reiterando o compromisso expresso na sua Visão e nos demais documentos estruturantes, o Exército Português reafirma, por meio dos resultados evidenciados neste Relatório, a sua firme determinação em manter-se preparado para servir e pronto para combater. A todos os militares e trabalhadores civis que contribuíram para os resultados aqui apresentados, é devida uma palavra de justo reconhecimento e apreço.

O Chefe do Estado-Maior do Exército

**Documento autenticado**

Original assinado e arquivado no Estado-Maior do Exército

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.....	11
<b>II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS DISPONÍVEIS ....</b>	<b>13</b>
1. Consecução dos objetivos do plano e estratégia seguida .....	14
a. Estratégia adotada para o cumprimento dos objetivos.....	14
b. Objetivos estratégicos .....	14
c. Objetivos operacionais .....	16
2. Desenvolvimento das atividades, resultados previstos e alcançados .....	17
a. OE 1 – Dinamizar a obtenção e retenção de recursos humanos .....	17
b. OE 2 – Assegurar os recursos necessários à operação e sustentação do Exército	31
c. OE 3 – Exponenciar a inovação e modernização do Exército.....	48
d. OE 4 – Potenciar a formação, o ensino e o desenvolvimento de lideranças .....	52
e. OE 5 – Capitalizar a imagem e reputação do Exército.....	60
f. OE 6 – Assegurar a eficácia operacional do Exército no plano nacional e internacional.....	66
3. Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros.....	70
a. Recursos Humanos .....	70
b. Recursos Materiais .....	74
c. Recursos Financeiros .....	79
4. Grau de realização dos programas de formação com inclusão de indicadores .....	85
<b>III. AVALIAÇÃO FINAL.....</b>	<b>89</b>
1. Análise à execução do Plano e sua articulação com o Programa do Governo .....	90
2. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados.....	92
3. Mecanismos de participação e auscultação dos clientes.....	94
a. Clientes internos.....	94
b. Clientes externos.....	95
4. Conclusões prospetivas .....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – ALINHAMENTO ENTRE O PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E O PLANEAMENTO DE ATIVIDADES .....	2
FIGURA 2 – ORGANIZAÇÃO DO EXÉRCITO .....	8
FIGURA 3 – MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA ADAPTADO AO EXÉRCITO. ....	8
FIGURA 4 – MAPA ESTRATÉGICO DO EXÉRCITO .....	14
FIGURA 5 – CORRESPONDÊNCIA ENTRE OE E OOP .....	16
FIGURA 6 – GRAU DE EXECUÇÃO DA DEE EM 2024 .....	17
FIGURA 7 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE CANDIDATURAS À AM.....	18
FIGURA 8 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE CANDIDATURAS AO CFS-QP .....	19
FIGURA 9 – DISTRIBUIÇÃO CANDIDATOS ADMITIDOS AO 1.º QPCP POR QUADRO ESPECIAL..	20
FIGURA 10 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE CANDIDATURAS NOS REGIMES RV/RC/RCE .....	21
FIGURA 11 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DAS TAXAS DE RETENÇÃO DOS MILITARES EM RV/RC .	22
FIGURA 12 – SAÍDAS DE MILITARES EM RV/RC POR TEMPO DE SERVIÇO PRESTADO .....	23
FIGURA 13 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DE ADMISSÕES E SAÍDAS MPCE .....	24
FIGURA 14 – PORTAL DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA CARREIRA .....	26
FIGURA 15 – TAXA DE EXECUÇÃO GLOBAL DOS PLANOS PARA A IGUALDADE 2023 .....	29
FIGURA 16 – TAXA DE EXECUÇÃO DOS PLANOS PARA A IGUALDADE POR EIXO .....	29
FIGURA 17 – AUTOS DE ABATE DE MATERIAL ENVIADOS PARA DESPACHO .....	32
FIGURA 18 – CARTAS DE ABATE EMITIDAS VIA ESPAP .....	32
FIGURA 19 – PROMOÇÃO E ADJUDICAÇÃO DE ABATE E DESMANTELAMENTO VIA ESPAP .....	33
FIGURA 20 – REQUISIÇÕES DE SOBRESSALENTES .....	33
FIGURA 21 – QUANTIDADE DE PROCESSOS AQUISITIVOS.....	34
FIGURA 22 – VERBA ALOCADA AOS PROCESSOS AQUISITIVOS .....	34
FIGURA 23 – ARTIGOS RECEBIDOS SOB A RESPONSABILIDADE DA DMSA.....	35
FIGURA 24 – PARTICIPAÇÃO EM REUNIÕES, SEMINÁRIOS, COLÓQUIOS E FORMAÇÃO .....	36
FIGURA 25 – DOTAÇÃO ORÇAMENTAL DE 2024 POR FONTE DE FINANCIAMENTO .....	37
FIGURA 26 – VALOR EXECUTADO POR RÚBRICAS .....	37
FIGURA 27 – VALOR EXECUTADO DAS MANIFESTAÇÕES DE NECESSIDADE, POR RÚBRICA ..	38
FIGURA 28 – VALOR DA MANUTENÇÃO DE VIATURAS, EQUIPAMENTO GERAIS, ARMAMENTO E SW .....	39
FIGURA 29 – DOTAÇÕES ORÇAMENTAIS DESTINADAS A PROJETOS DE IDI .....	49
FIGURA 30 – TAXA DE CONSUMOS DE ÁGUA E ELETRICIDADE <i>PER CAPITA</i> .....	51
FIGURA 31 – CURSOS INTEGRADORES DAS NOVAS ÁREAS DO CONHECIMENTO .....	53
FIGURA 32 – CURSOS QUE INCLUEM FORMAÇÃO EM COMANDO E LIDERANÇA .....	55
FIGURA 33 – CURSOS CERTIFICADOS (COM REFERENCIAL) .....	55
FIGURA 34 – CURSOS MINISTRADOS EM REGIME DE <i>E-LEARNING</i> E <i>B-LEARNING</i> (EDIÇÕES 2024) .....	57
FIGURA 35 – PERCENTAGEM DE REFERENCIAIS DE CURSOS DE EAD .....	57
FIGURA 36 – STANAG – PARECERES DO EXÉRCITO EM 2024 .....	59
FIGURA 37 – EVENTOS REALIZADOS/PARTICIPADOS .....	62
FIGURA 38 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DE VISITANTES E CONSULENTES NOS MUSEUS E BIBLIOTECAS .....	63
FIGURA 39 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR CATEGORIAS ...	71
FIGURA 40 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR VÍNCULO CONTRATUAL .....	71
FIGURA 41 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DE INCORPORAÇÕES E SAÍDAS DOS MILITARES EM RV/RC .....	72
FIGURA 42 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO POR GÉNERO .....	72
FIGURA 43 – DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS NA ESTRUTURA ORGÂNICA DO EXÉRCITO.....	73
FIGURA 44 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE PASSAGENS À SITUAÇÃO DE RESERVA .....	73

FIGURA 45 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DO EXÉRCITO POR FONTE DE FINANCIAMENTO .....	79
FIGURA 46 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL POR AGRUPAMENTO DE DESPESA .....	79
FIGURA 47 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DA ESTRUTURA DA DESPESA GLOBAL DO EXÉRCITO ...	80
FIGURA 48 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DO OMDN-RI POR AGRUPAMENTO DE DESPESA .....	80
FIGURA 49 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DAS DCCR POR AGRUPAMENTO DE DESPESA .....	81
FIGURA 50 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DAS FND POR MISSÃO .....	82
FIGURA 51 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DOS PROJETOS DE INVESTIMENTO .....	82
FIGURA 52 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA LPM POR PROJETO .....	82
FIGURA 53 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA LIM POR PROJETO .....	83
FIGURA 54 – EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DOS FEEI POR PROJETO .....	84
FIGURA 55 – AÇÕES DE FORMAÇÃO FREQUENTADAS POR MILITARES DO EXÉRCITO E TAXA DE APROVEITAMENTO (FORMAÇÃO INTERNA E FORMAÇÕES FORA DO RAMO E EM ORGANISMOS CIVIS) .....	85
FIGURA 56 – AÇÕES DE FORMAÇÕES REALIZADAS POR TIPOLOGIA .....	85
FIGURA 57 – FORMAÇÕES REALIZADAS E NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO .....	85
FIGURA 58 – NÚMERO DE FORMANDOS EM CURSOS DE PROMOÇÃO DOS QP .....	86
FIGURA 59 – NÚMERO DE FORMANDOS EM CURSOS DE FORMAÇÃO INICIAL PARA RV/RC ....	86
FIGURA 60 – VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO NÚMERO DE FORMAÇÕES FORA DO RAMO POR CATEGORIA .....	86
FIGURA 61 – FORMAÇÕES FREQUENTADAS NO ESTRANGEIRO .....	88

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A - QUAR 2024 DO EXÉRCITO.....	1
--------------------------------------	---



## Lista de abreviaturas

<b>AAC</b>	Avisos de Abertura de Concurso
<b>AD</b>	Apoio Direto
<b>ADC</b>	Apoio ao Desenvolvimento da Carreira
<b>AG</b>	Apoio Geral
<b>AI</b>	Avaliação Individual
<b>AM</b>	Academia Militar
<b>APD</b>	Auditorias de Proteção de Dados
<b>ARTEX</b>	<i>ARmy Technological EXperimentation</i>
<b>AsT</b>	Assistência Técnica
<b>BSE</b>	Banda Sinfónica do Exército
<b>BrigInt</b>	Brigada de Intervenção
<b>BrigMec</b>	Brigada Mecanizada
<b>BTID</b>	Base Tecnológica e Industrial de Defesa
<b>C2</b>	Comando e Controlo
<b>CAPMT</b>	Curso Avançado de Planeamento Militar Terrestre
<b>CASE</b>	Conselhos das Armas e Serviços do Exército
<b>CB</b>	Conservação de Bens
<b>CBEM</b>	Conferência Bilateral de Estados-Maiores
<b>CC</b>	Carro de Combate
<b>CCOM</b>	Comando Conjunto para as Operações Militares
<b>CDD</b>	Cooperação no Domínio da Defesa
<b>CEL</b>	Crédito Especial Logístico
<b>CEM-C</b>	Curso Estado-Maior Conjunto
<b>CEME</b>	Chefe do Estado-Maior do Exército
<b>CFS-QP</b>	Curso de Formação de Sargentos do Quadro Permanente
<b>CINAMIL</b>	Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da Academia Militar
<b>CLAE</b>	Capacidade de Lições Aprendidas do Exército
<b>CmdLog</b>	Comando da Logística
<b>CmdPess</b>	Comando do Pessoal
<b>CNR</b>	Canal Normal de Reabastecimento
<b>COPSOQ II</b>	<i>Copenhagen Psychosocial Questionnaire II</i>
<b>CPC</b>	Curso de Promoção a Capitão
<b>CPLP</b>	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
<b>CPOS</b>	Curso de Promoção a Oficial Superior
<b>CPSA</b>	Curso de Promoção a Sargento-Ajudante
<b>CPSCH</b>	Curso de Promoção a Sargento-Chefe
<b>CSMIE</b>	Centro de Segurança Militar e Informações do Exército
<b>DARH</b>	Direção de Administração de Recursos Humanos
<b>DCCR</b>	Despesas Com Compensação de Receitas
<b>DCI</b>	Direção de Comunicações e Informação
<b>DEE</b>	Diretiva Estratégica do Exército
<b>DFin</b>	Departamento de Finanças
<b>DID</b>	Direção de Instrução e Doutrina
<b>DIFE</b>	Dotações Individuais de Fardamento e Equipamento
<b>DIREVAL</b>	Direção da Avaliação
<b>DMSA</b>	Direção de Manutenção e Sistemas de Armas
<b>EaD</b>	Ensino à Distância
<b>EME</b>	Estado-Maior do Exército

<b>EMGFA</b>	Estado-Maior-General das Forças Armadas
<b>END</b>	Elementos Nacionais Destacados
<b>EOD</b>	Inativação de Engenhos Explosivos
<b>EOP</b>	Empreitadas de Obras Públicas
<b>EPR</b>	Entidade Primariamente Responsável
<b>ES</b>	Escola dos Serviços
<b>ESE</b>	Escola de Sargentos do Exército
<b>eSPAP</b>	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública
<b>EUMAM MOZ</b>	<i>European Union Military Assistance Mission - Mozambique</i>
<b>EUTM RCA</b>	<i>European Union Training Mission - República Centro-Africana</i>
<b>eVA</b>	<i>enhanced Vigilance Activities</i>
<b>FAM</b>	Ficha de Avaliação de Mérito
<b>FAV</b>	Fichas de Avaliação
<b>FB</b>	Ficha Biográfica
<b>FEEI</b>	Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
<b>FFAA</b>	Forças Armadas
<b>FLog</b>	Função Logística
<b>FND</b>	Forças Nacionais Destacadas
<b>GEOMETOC</b>	Geoespacial, Meteorológico e Oceanográfico
<b>GPL</b>	Gás de Petróleo Liquefeito
<b>IBDOCEX</b>	<i>Iberian Doctrinal Exercise</i>
<b>ICERI</b>	<i>Conference on Education, Research and Innovation</i>
<b>IDI</b>	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
<b>IEFP</b>	Instituto de Emprego e Formação Profissional
<b>IGDN</b>	Inspeção-Geral de Defesa Nacional
<b>IGE</b>	Inspeção-Geral do Exército
<b>IIA</b>	<i>Institute of Internal Auditors</i>
<b>IOC</b>	<i>Initial Operational Capability</i>
<b>IT SegMil/CSI</b>	Inspeção Técnica de Segurança Militar e das Comunicações e Sistemas de Informação
<b>IT SST/PAmb</b>	Inspeção Técnica de Segurança e Saúde no Trabalho e Proteção Ambiental
<b>IUM</b>	Instituto Universitário Militar
<b>LA</b>	Lições Aprendidas
<b>LIM</b>	Lei de Infraestruturas Militares
<b>LPM</b>	Lei de Programação Militar
<b>MDN</b>	Ministério da Defesa Nacional
<b>MEAP</b>	Mecanismo Europeu de Apoio à Paz
<b>MENAC</b>	Mecanismo Nacional Anticorrupção
<b>MINUSCA</b>	<i>United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic</i>
<b>MN BG SVK</b>	<i>Multinational Battle Group Slovakia</i>
<b>MPCE</b>	Mapa de Pessoal Civil do Exército
<b>MTP</b>	Material de Transporte-Peças
<b>NAT</b>	Norma de Autoridade Técnica
<b>NATO</b>	Organização do Tratado do Atlântico Norte
<b>NBQR</b>	Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico
<b>NCP</b>	Norma de Contabilidade Pública
<b>NDPP</b>	<i>NATO Defence Planning Process</i>
<b>NFM</b>	<i>NATO Force Model</i>
<b>NSATU</b>	<i>NATO Security Assistance and Training for Ukraine</i>
<b>NSIP</b>	<i>NATO Security Investment Programme</i>

<b>OE</b>	Objetivos Estratégicos
<b>OLE</b>	Orquestra Ligeira do Exército
<b>OMDN</b>	Orçamento do Ministério da Defesa Nacional
<b>OMP</b>	Outro Material-Peças
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>OOp</b>	Objetivos Operacionais
<b>OS</b>	Outros Serviços
<b>PAAV</b>	Processos Administrativos por Acidente de Viação
<b>PAE</b>	Publicação Administrativa do Exército
<b>PAEI</b>	Plano de Ação do Exército para a Igualdade
<b>PAIE</b>	Plano Anual de Inspeções do Exército
<b>PAPCAD</b>	Plano de Atividades para a Prevenção de Comportamentos Aditivos e Combate às Dependências no Exército
<b>PAR</b>	Pedidos de Autorização de Reparação
<b>PDE</b>	Publicação Doutrinária do Exército
<b>PDMC</b>	Publicações de Doutrina Militar Conjunta
<b>PFA</b>	Plano de Formação Anual
<b>PIDDAC</b>	Programa de Investimento e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central
<b>PPR</b>	Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
<b>PPRP</b>	Planos de Prevenção de Riscos Psicossociais
<b>PRR</b>	Plano de Recuperação e Resiliência
<b>PSDNI</b>	Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade
<b>PT</b>	Pedido de Transferência
<b>QNQ</b>	Quadro Nacional de Qualificações
<b>QO</b>	Quadro Orgânico
<b>QP</b>	Quadros Permanentes
<b>QPCP</b>	Quadro Permanente da Categoria de Praças
<b>QUAR</b>	Quadro de Avaliação e Responsabilização
<b>RA5</b>	Regimento de Artilharia N.º 5
<b>RD</b>	Reserva de Disponibilidade
<b>RELIMAT</b>	Relatório de Inoperacionalidade de Material
<b>RETAFA</b>	Regulamento da Administração dos Transportes das Forças Armadas em Tempo de Paz
<b>RGPC</b>	Regulamento Geral de Prevenção da Corrupção
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>RL2</b>	Regimento de Lanceiros N.º 2
<b>RMan</b>	Regimento de Manutenção
<b>RR</b>	Reserva de Recrutamento
<b>RRP</b>	Relatórios Riscos Psicossociais
<b>RTransp</b>	Regimento de Transportes
<b>RV</b>	Repartição de Viaturas
<b>RV/RC/RCE</b>	Regime de Voluntariado, Regime de Contrato e Regime de Contrato Especial
<b>SA</b>	Sistemas de Armas
<b>SCI</b>	Sistema de Controlo Interno
<b>SFE</b>	Sistema Financeiro do Exército
<b>SIAMMFA</b>	Sistema de Informação de Avaliação do Mérito dos Militares das Forças Armadas
<b>SIG-DN</b>	Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional
<b>SIGE</b>	Sistema Integrado de Gestão Estratégica do Exército
<b>SNC-AP</b>	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas
<b>SOLTG</b>	<i>Special Operations Land Task Group</i>

---

<b>STANAG</b>	<i>Standardization Agreements</i>
<b>SvçEft</b>	Serviço Efetivo
<b>SW</b>	<i>Software</i>
<b>TF</b>	<i>Task Force</i>
<b>TN</b>	Território Nacional
<b>TPO</b>	Tirocínio para Oficiais
<b>U/E/O</b>	Unidades, Estabelecimentos e Órgãos
<b>UAS</b>	Veículos Aéreos Não Tripulados
<b>UASA</b>	Unidade de Apoio de Serviços de Área
<b>UE</b>	União Europeia
<b>UnApCmdLog</b>	Unidade de Apoio do Comando da Logística
<b>UnApCmdPess</b>	Unidade de Apoio do Comando do Pessoal
<b>UnApEME</b>	Unidade de Apoio do Comando do Estado-Maior do Exército
<b>VBR</b>	Viaturas Blindadas de Rodas
<b>VCEME</b>	Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército
<b>VTLB</b>	Viaturas Táticas Ligeiras Blindadas
<b>VTM</b>	Viaturas Táticas Médias
<b>ZMM</b>	Zona Militar da Madeira



## **I. NOTA INTRODUTÓRIA**

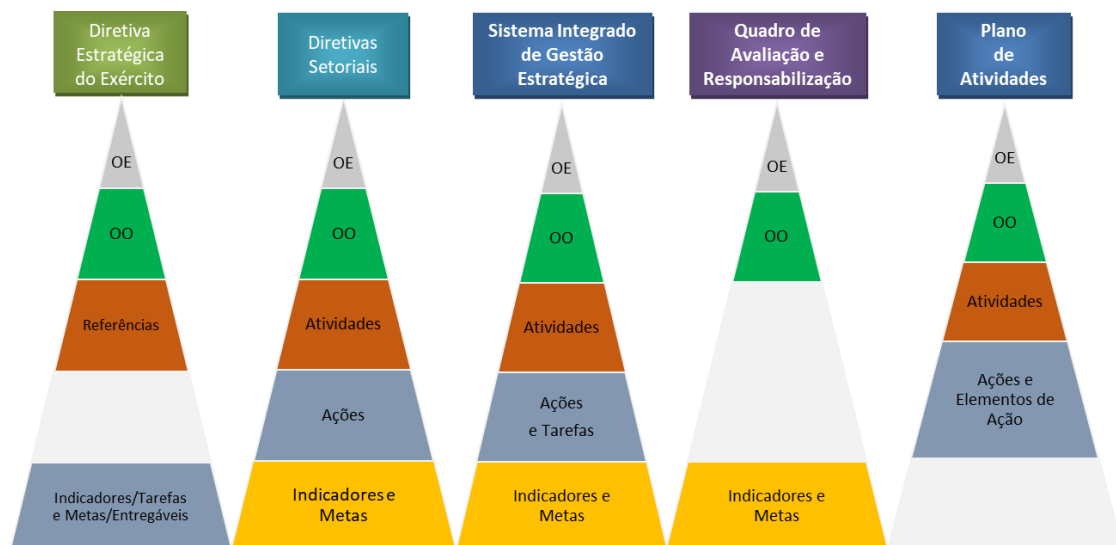
## I. Nota Introdutória

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

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

Assim, conforme apresentado na Figura 1, o ciclo de gestão de 2024 foi conduzido de forma a garantir o alinhamento entre:

- A Diretiva Estratégica do Exército (DEE) para 2024-2026, que materializa a estratégia da organização a médio prazo, definindo as suas prioridades, objetivos e metas a alcançar;
- O Plano de Atividades, que materializa a alocação de recursos aos diversos objetivos, num horizonte temporal de um ano económico;
- O Relatório de Atividades, numa perspetiva de avaliação do grau de prossecução dos objetivos definidos, bem como de análise dos desvios, estruturando informação relevante para o aperfeiçoamento dos ciclos subsequentes.;
- O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), enquanto instrumento de avaliação organizacional, permanentemente monitorizado através do Sistema Integrado de Gestão Estratégica do Exército (SIGE).



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

## **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 suas 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 de desafios securitários, motivados pela falência de Estados, em particular nas regiões do Norte de África, Sahel e África Subsariana, permitindo gerar condições para que organizações terroristas, criminosas e subversivas desenvolvam as suas ações. Estas condições originam 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 convocadas 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 impacto decorrente da instabilidade internacional atual na economia dos Estados. As crises dos setores energéticos e financeiros, a escassez de recursos e o crescimento das ciberameaças obrigam a um esforço contínuo das instituições, para manterem a sua sustentabilidade e para aumentarem a resiliência dos seus sistemas e modelos de gestão.

## (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, assim, 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 (NATO) e da União Europeia (UE), bem como da Cooperação no Domínio da Defesa (CDD), sobretudo com os membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) e do Processo de Cooperação do Mediterrâneo Ocidental (Iniciativa 5+5)<sup>1</sup>, e outros Países Amigos e Aliados, no quadro dos interesses nacionais, de acordo com a prioridade de emprego de meios previamente estabelecida.

No âmbito da participação nacional na NATO, destaca-se a participação do Exército no *Multinational Battle Group Slovakia* (MN BG SVK) com um Pelotão de Carros de Combate (CC), força esta que irá passar para Subagrupamento em 2025; a projeção de um *Special Operations Land Task Group* (SOLTG) para a Roménia a par da continuação da Companhia de Atiradores Mecanizada de Rodas, forças estas que materializam os oferecimentos no domínio terrestre e das operações especiais para o NATO Force Model (NFM). Ademais, salienta-se a participação na missão NATO *Security Assistance and Training for Ukraine* (NSATU), na Alemanha.

No que concerne às missões da União Europeia, a continuidade nas várias missões, com maior expressão na *European Union Training Mission* na República Centro-Africana (EUTM RCA) e *European Union Military Assistance Mission Mozambique* (EUMAM MOZ), bem como na missão *United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic* (MINUSCA).

No âmbito do planeamento do *European Union Battlegroup 2025-2/2026-1*, em que Portugal se constitui como *framework nation*, destaca-se a participação, em Bruxelas, na *Rapid Deployment Capacity Coordination Conference* da UE (em abril e novembro).

---

<sup>1</sup> A iniciativa 5+5 tem o objetivo de promover a cooperação entre os países que fazem fronteira com o Mediterrâneo ocidental, incluindo França, Itália, Portugal e Espanha, aos quais se juntaram posteriormente Malta (na margem norte) e Argélia, Líbia, Mauritânia, Marrocos e Tunísia (na margem sul).



No âmbito do NATO *Force Model*, destacam-se os oferecimentos de forças do Exército nas *Force Sourcing Conferences* que decorreram em fevereiro, junho e outubro.

No quadro da ONU, o intuito foi manter o acompanhamento do novo processo de interação entre os Estados-Membros e esta Organização (destinado à edificação de capacidades e denominado por *Peacekeeping Capability Readiness System*), e a participação nas operações militares, nomeadamente no âmbito da 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 e formação e de 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 tem promovido 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, sendo tal estratégico para o fomento da segurança no seio dos Estados-Membros.

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

No âmbito da Ação Externa releva-se a realização do Brí핑ue Anual do Exército aos Adidos de Defesa acreditados em Portugal, a LXVIII Reunião de Estados-Maiores Peninsulares Portugal – Espanha, as 6<sup>th</sup> *Army Staff Talks* Portugal – França, e a VII Conferência Bilateral de Estados-Maiores (CBEM) com o Brasil. No respeitante à CDD, estiveram militares a exercer funções /despenho de cargos em 13 Projetos, 02 Núcleos de Apoio Logístico e 04 Assessorias Técnicas Temporárias.

## **b. Ambiente interno**

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

Os Recursos Humanos (RH) 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, eficientemente, cumprir a sua missão.

Quanto ao emprego das FFAA a nível interno, no respeito pelo preceituado na legislação em vigor e nas capacidades existentes, o Exército manteve-se disponível para colaborar no apoio às populações, realçando-se a ação tida em resposta aos recorrentes incêndios rurais que ano após ano afetam o país, implicando um reforço da postura das FFAA no âmbito do Apoio Militar de Emergência.

Destacaram-se também os desafios inerentes à necessidade de regenerar capacidades em fim de ciclo de vida ou cujo grau de obsolescência é já 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 e com a consequente necessidade de manutenção da escola de conhecimento.

Por fim, o Exército deparou-se com alguns condicionamentos financeiros decorrentes, essencialmente, da pressão inflacionista verificada ao nível dos equipamentos militares.

## **(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 (TN), num quadro autónomo ou multinacional;
- Executar ações de cooperação técnico-militar;
- Cooperar, nos termos da lei, com as Forças e Serviços de Segurança;
- Colaborar em missões de Proteção Civil;
- Colaborar em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações;
- 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 (CEME) está expressa na DEE 2024-2026:

*“O **Exército** respeita o seu **Legado Histórico**, valoriza o **Potencial Humano**, promove uma forte **Liderança**, fomenta a **Cooperação Nacional e Internacional**, aposta na **Inovação e Modernização** e assegura um produto operacional de elevada **Prontidão**.*

***Um Exército pronto para servir, preparado para combater!***

*Desde sempre **a honrar Portugal!***

### (4) Valores

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

- 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 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 Coragem, na forma como se enfrentam os riscos e se superam as dificuldades.

### (5) Estrutura orgânica

Nos termos do Decreto-Lei n.º 186/2014, de 29 de dezembro, com a alteração produzida pelo Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro, o Exército encontra-se organizado numa estrutura vertical e hierarquizada, compreendendo um Órgão de Estado-Maior, um Órgão de Inspeção, Órgãos de Conselho, Órgãos Centrais de Administração e Direção, o Comando da Componente Terrestre, os Órgãos de Base e os Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças, conforme se apresenta na Figura 2.

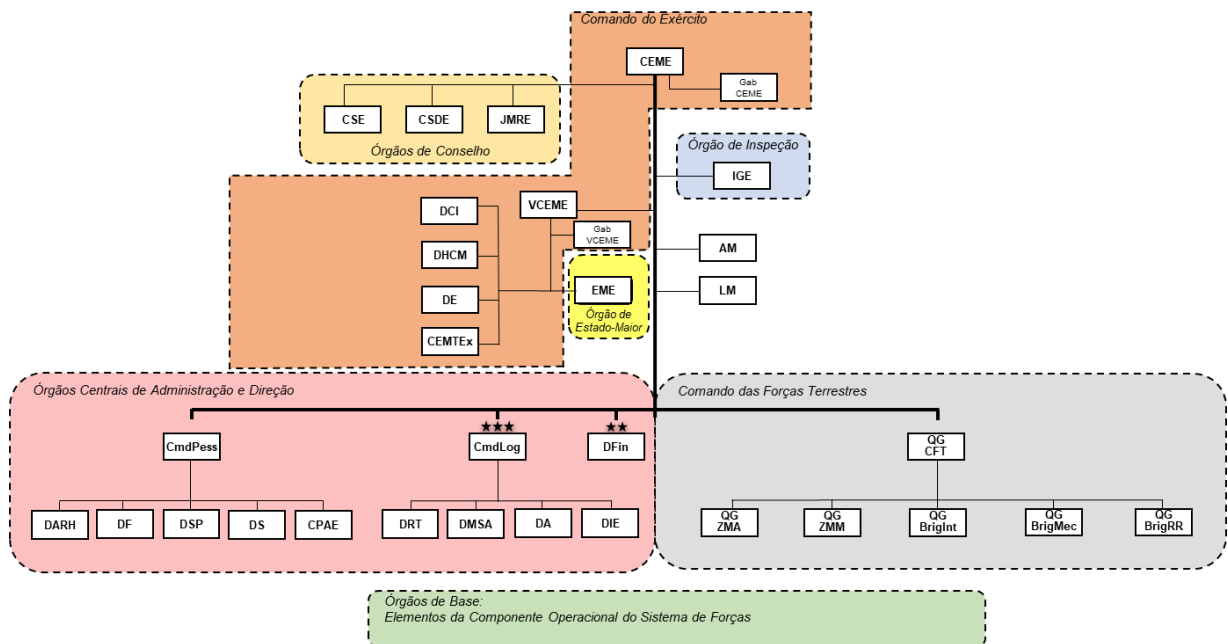


Figura 2 – Organização do Exército

## (6) Sistema de controlo interno

A estrutura organizacional do Sistema de Controlo Interno (SCI) do Exército é uma adaptação ao modelo das três linhas do *Institute of Internal Auditors* (IIA) que considera a missão e as especificidades do Exército Português, de acordo com o ilustrado na figura 3.

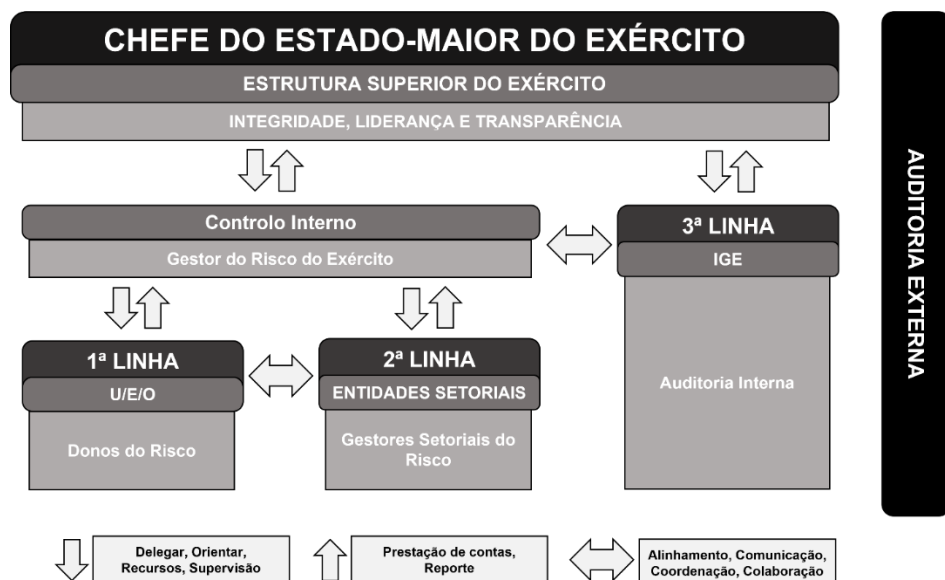


Figura 3 – Modelo das três linhas do IIA adaptado ao Exército.

A abordagem das três linhas confere um relacionamento consistente entre as atividades diárias de gestão do risco, a supervisão do risco dos processos e do risco estratégico, de modo a promover a avaliação e o controlo da legalidade, a regularidade e boa gestão das atividades, programas, projetos e operações do

Exército [em cumprimento do definido na Publicação Administrativa do Exército (PAE) A6 – Controlo Interno do Exército] de que se destaca, de modo geral:

- A Inspeção-Geral do Exército (IGE) que, funcionando na dependência direta do CEME, fiscaliza o cumprimento das diretivas e orientações do Comando do Exército;
- O Gabinete do Comandante da Logística que garante o cumprimento dos requisitos técnicos dos equipamentos adquiridos;
- A Repartição de Auditoria, do Departamento de Finanças (DFin), responsável pelo controlo interno no âmbito da administração financeira;
- A Repartição de Auditoria de Abonos e Descontos, do Comando do Pessoal (CmdPess), responsável pela fiscalização dos processos no âmbito dos vencimentos e remunerações.

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

A atividade do Exército enquadrou-se na linha estruturante da Defesa Nacional, definida pelo Conceito Estratégico de Defesa Nacional e em conformidade com os programas dos XXIII e XXIV Governos Constitucionais, e com as orientações emanadas pela Tutela.

O Plano de Atividades do Exército para 2024 foi elaborado tendo como base os objetivos definidos na DEE para 2024-2026 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, estando presente em todo o TN, contribui para o reforço da coesão e identidade nacional, mantendo a proximidade com as populações.

Resumidamente, o quadro legislativo e normativo que regulou a atividade e o funcionamento do Exército, no ano de 2024, assentou nos seguintes documentos e diplomas legais:

- Constituição da República Portuguesa;

- Lei Orgânica n.º 1-B/2009, de 7 de julho, na sua redação atual, que aprova a Lei de Defesa Nacional;
- Lei Orgânica n.º 2/2021, de 9 de agosto, que aprova a Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas;
- Decreto-Lei n.º 90/2015, de 29 de maio, na sua redação atual, que aprova em anexo o Estatuto dos Militares das Forças Armadas;
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2013, de 5 de abril, que aprova o Conceito Estratégico de Defesa Nacional;
- Conceito Estratégico Militar 2014;
- Despacho n.º 2536/2020, de 24 de fevereiro, do Ministro da Defesa Nacional, que estabelece a Diretiva Ministerial de Planeamento de Defesa Militar, para o quadriénio 2019-2022;
- 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, na sua redação atual, que aprova a Lei Orgânica do Exército;
- Decreto-Regulamentar n.º 11/2015, de 31 de julho, na sua redação atual, que aprova a Orgânica do Exército;
- Despacho n.º 3706/2016, de 14 de março, do Ministro da Defesa Nacional, que estabelece a Relação das Unidades, Estabelecimentos e Órgãos do Sistema de Forças do Exército;
- Portaria n.º 301/2016, de 30 de novembro, na sua redação atual, que aprova o Regulamento da Avaliação do Mérito dos Militares das Forças Armadas);
- Diretiva Estratégica do Exército 2021/2022;
- Diretiva Estratégica do Exército 2022/2023;
- Diretiva Estratégica do Exército 2023;
- Diretiva Estratégica do Exército 2024-2026;
- Decreto-Lei n.º 17/2024, de 29 de janeiro, que estabelece as normas de execução do Orçamento do Estado para 2024;
- Lei n.º 82/2023, de 29 de dezembro, que aprova o Orçamento do Estado para 2024;
- Lei Orgânica n.º 1/2023, de 17 de agosto, que aprova a Lei de Programação Militar;
- Lei Orgânica n.º 2/2023, de 18 de agosto, que aprova a Lei das Infraestruturas Militares;
- Decreto-Lei n.º 6/2022, de 7 de janeiro, na sua redação atual, que estabelece o Efetivo de Militares das Forças Armadas para o triénio de 2022-2024.

**b. Fatores condicionantes**

As principais condicionantes que influenciaram a atividade do Exército em 2024 foram as seguintes:

- A escassez de RH 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 transformação demográfica e a reduzida atratividade da prestação de serviço militar;
- Escassez de recursos financeiros, agravada pela pressão inflacionista e elevado nível de cativações orçamentais, com impacto negativo na manutenção de equipamentos, resultando num aumento dos riscos operacionais;
- A idade avançada e o elevado nível de utilização das infraestruturas, que resultaram em baixos índices de conforto e de eficiência energética, e em elevados custos de manutenção e conservação. Este fator, associado à escassez de RH e recursos financeiros, além de acrescentar um esforço adicional ao nível do pessoal (para minimizar a deterioração das infraestruturas), tem o consequente impacto no moral e bem-estar dos respetivos militares e na retenção de efetivos;
- A adequação dos processos e ferramentas de gestão no apoio à decisão, que nem sempre têm permitido, de forma prática e simples, dar resposta às solicitações no tempo desejado;
- Considerando que na estrutura do Exército existem entidades/orgãos responsáveis pelo planeamento médio/longo prazo, como é o caso do Estado-Maior do Exército (EME) e entidades setoriais com a responsabilidade de execução, tem-se verificado que, por diversos fatores, entre os quais: o reduzido tempo para estudar e analisar assuntos com impacto no futuro no Exército; a atribuição de tarefas de execução a entidades cuja responsabilidade é o planeamento a longo prazo; e a elevada dependência do EME para com as entidades setoriais, para efeitos de acesso à informação, tem levado a que as entidades setoriais sejam sobrecarregadas com solicitações, resultando em que várias entidades estejam empenhadas nos mesmos assuntos, independentemente da sua área primária de responsabilidade (planeamento a longo prazo ou execução).







## **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 2024-2026

O planeamento de atividades para 2024 teve por base a DEE para 2024-2026, que estabeleceu orientações e prioridades, numa abordagem assente na metodologia do *Balanced Scorecard*, mediante a definição de Objetivos Estratégicos (OE) e Objetivos Operacionais (OOp), atribuindo responsabilidades às Entidades Setoriais, através de uma matriz de operacionalização da estratégia.

Por sua vez, as Entidades Setoriais contribuíram para a definição de atividades e para o estabelecimento das metas a alcançar, que foram integradas e difundidas na DEE e que estavam alinhadas com as ações e elementos de ação do plano de atividades de 2024.

A monitorização da estratégia foi conduzida através de metodologias de análise que permitiram ao Comando do Exército acompanhar o desenvolvimento das ações e o grau de cumprimento das metas e acionar as medidas corretivas necessárias.

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

### b. Objetivos estratégicos

A DEE 2024-2026 estabeleceu seis OE, organizados em três perspetivas distintas e interligados por relações de causa-efeito, conforme ilustrado na Figura 4.

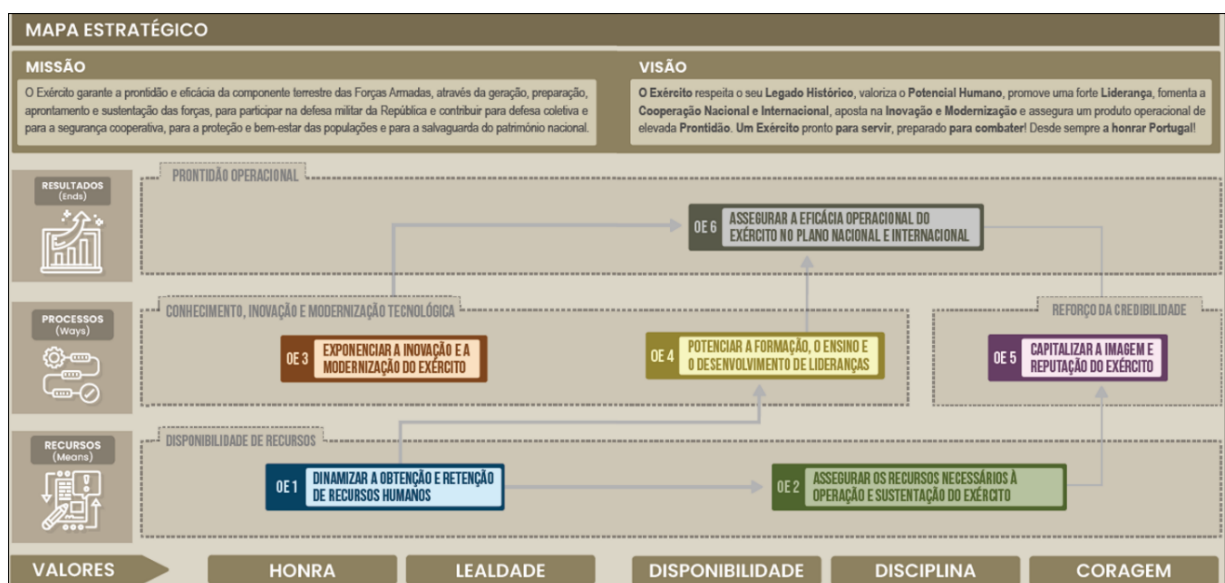


Figura 4 – Mapa Estratégico do Exército

**(1) OE 1 – Dinamizar a obtenção e retenção de recursos humanos**

Este OE tem como efeito desejado garantir, de forma equilibrada, atrativa, motivadora e sustentável, RH que possibilitem a prossecução da estratégia definida, tendo por base a necessária estabilidade deste recurso crítico do Exército.

**(2) OE 2 – Assegurar os recursos necessários à operação e sustentação do Exército**

Este OE tem como efeito desejado dotar o Exército dos recursos materiais, financeiros e infraestruturais, adequados para o cumprimento da Missão, disponíveis quando necessários e geridos eficientemente.

**(3) OE 3 – Exponenciar a inovação e modernização do Exército**

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.

**(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 – Capitalizar a imagem e reputação 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.

**(6) OE 6 – Assegurar a eficácia operacional do Exército no plano nacional e internacional**

Este OE tem como efeito desejado assegurar Forças organizadas, treinadas, equipadas e certificadas conforme os padrões NATO, potenciando a sua coerência, interoperabilidade e uso dual. Adicionalmente, consolidar e revigorar o emprego operacional das forças e meios do Exército, no plano nacional e internacional, maximizando os resultados alcançados de forma eficiente.

### c. Objetivos operacionais

Cada um dos OE foi decomposto em OOp, conforme enumerados na Figura 5:

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
<b>OE 1 – Dinamizar a obtenção e retenção de recursos humanos</b>	OOp 1.1 – Melhorar o processo de obtenção e gestão de pessoal militar e civil
	OOp 1.2 – Reforçar a prevenção dos riscos psicossociais e o apoio à família militar
	OOp 1.3 – Melhorar as condições para a prestação de serviço
	OOp 1.4 – Promover e reforçar a igualdade e a inclusão
<b>OE 2 – Assegurar os recursos necessários à operação e sustentação do Exército</b>	OOp 2.1 – Aumentar a operacionalidade dos meios orgânicos
	OOp 2.2 – Consolidar os processos logísticos afetos à sustentação do Exército
	OOp 2.3 – Modernizar e requalificar as infraestruturas do Exército
	OOp 2.4 – Garantir a eficiência na gestão orçamental e financeira
<b>OE 3 – Exponenciar a inovação e a modernização do Exército</b>	OOp 3.1 – Incrementar o índice de investigação, desenvolvimento e inovação
	OOp 3.2 – Otimizar os processos e a gestão da informação
	OOp 3.3 – Dinamizar a modernização do Exército
	OOp 3.4 – Reforçar a eficiência energética e hídrica no edificado do Exército
<b>OE 4 – Potenciar a Formação, o Ensino e o Desenvolvimento de Lideranças</b>	OOp 4.1 – Promover e reforçar o Exército como construtor de competências
	OOp 4.2 – Promover a qualidade da formação
	OOp 4.3 – Dinamizar o ensino a distância
	OOp 4.4 – Fomentar a doutrina e a partilha de conhecimento
<b>OE 5 – Capitalizar a Imagem e reputação do Exército</b>	OOp 5.1 – Reforçar a perceção positiva da imagem institucional do Exército
	OOp 5.2 – Valorizar e preservar o património histórico e cultural
	OOp 5.3 – Garantir a segurança, o controlo e a qualidade
	OOp 5.4 – Reforçar a transparência e o controlo interno
<b>OE 6 – Assegurar a eficácia operacional do Exército no plano nacional e internacional</b>	OOp 6.1 – Otimizar o treino no plano nacional e internacional
	OOp 6.2 – Rentabilizar o empenhamento do Exército nas ações de Apoio Militar de Emergência
	OOp 6.3 – Promover a prontidão do Exército enquanto coprodutor de segurança internacional
	OOp 6.4 – Garantir a segurança militar ( <i>security</i> ) e a segurança de dados pessoais

**Figura 5** – Correspondência entre OE e OOp

Para cada um dos OOp, foi estabelecido um conjunto de referências que orientam e enquadram as ações a desenvolver pelas ES.

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

A avaliação da Estratégia de 2024 consubstanciou-se no acompanhamento e controlo da DEE, essencial para garantir a concretização dos objetivos delineados. As atividades de acompanhamento e controlo das ações setoriais foram monitorizadas e avaliadas, em primeiro lugar pelas próprias ES, e posteriormente pelo Gabinete de Gestão da Informação e do Conhecimento do EME, através da aferição da evolução dos indicadores e da taxa de execução (metas) das iniciativas estratégicas, com base em revisões periódicas, permitindo, deste modo, a adoção oportuna de medidas corretivas aos desvios e a melhoria continua dos processos.

Nesse sentido, no final de 2024, com base na avaliação realizada e conforme apresentado na Figura 6, verificou-se que a DEE atingiu uma taxa global de execução de 89%.

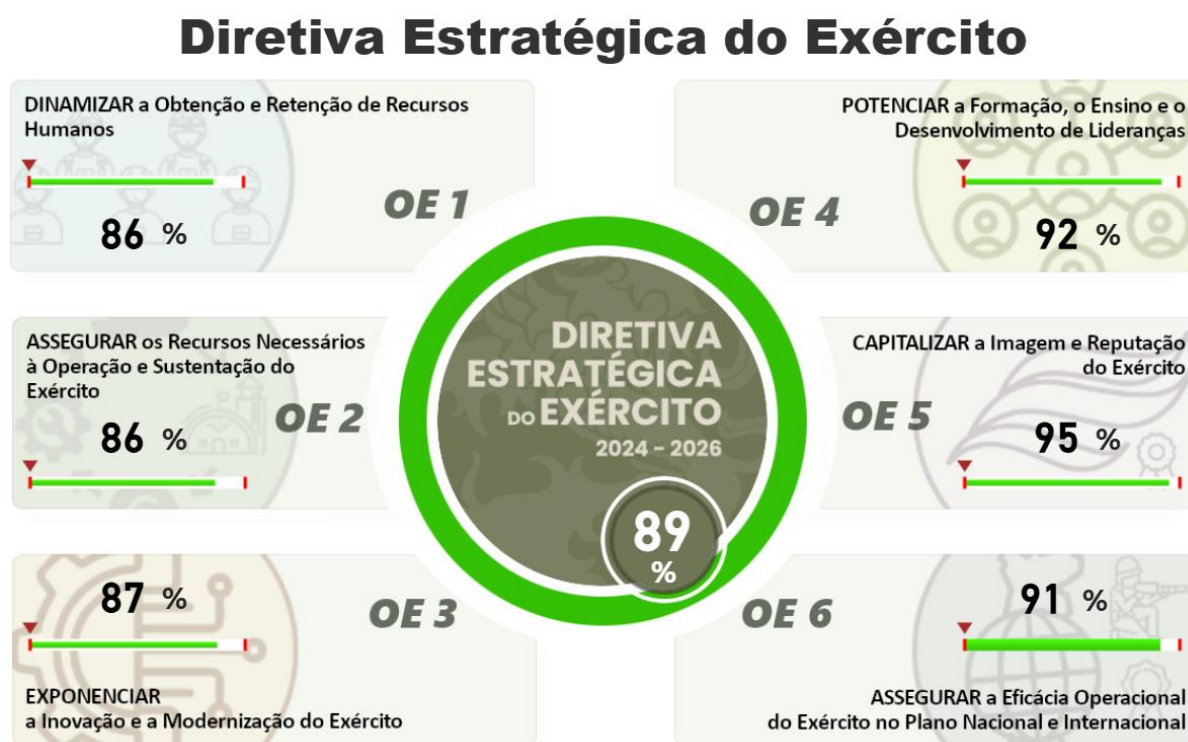


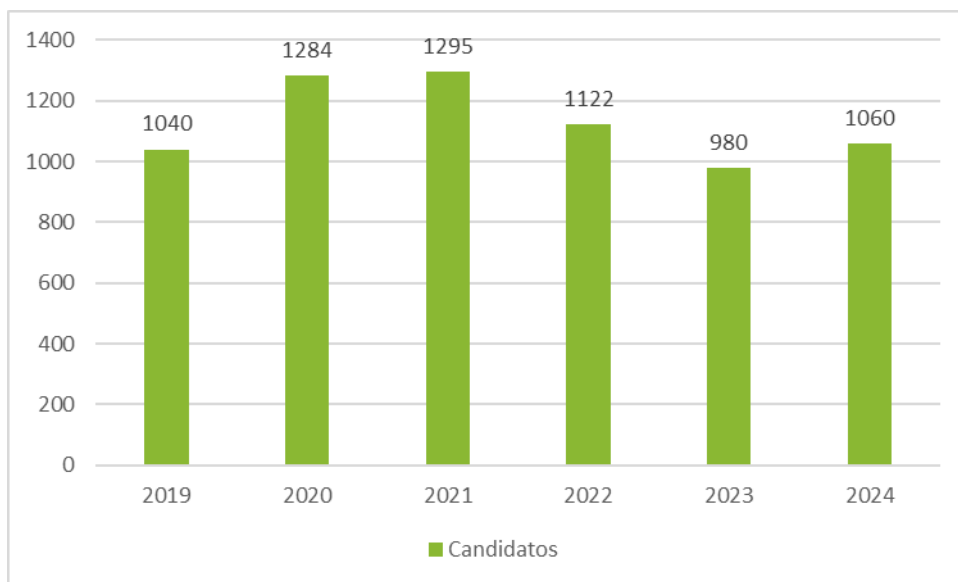
Figura 6 – Grau de Execução da DEE em 2024

### a. OE 1 – Dinamizar a obtenção e retenção de recursos humanos

#### (1) OOp 1.1 - MELHORAR o processo de obtenção e gestão de pessoal militar e civil

Relativamente às candidaturas para os Quadros Permanentes (QP), com enfoque nos Oficiais, que voluntariamente ingressam na carreira militar, com vista à obtenção de um vínculo de carácter permanente ao Exército.

No que diz respeito às candidaturas à Academia Militar (AM), pode verificar-se na Figura 7 que, contrariamente à trajetória descendente verificada em 2022 e 2023, o ano de 2024 registou um aumento de 8,16% no número de candidatos, contabilizando-se um total de 1.060 candidaturas para o preenchimento de um total de 155 vagas (105 para o Exército e 50 para a GNR), pelo que se alcançou um rácio de 6,8 candidatos por 1 vaga.



**Figura 7** – Variação homóloga do número de candidaturas à AM

Dos 1.060 candidatos inscritos, 792 eram do sexo masculino, o que representou um aumento de 5,3% em relação ao ano transato. O número de candidatas do sexo feminino foi de 268, refletindo um aumento de 17,5% face ao ano anterior.

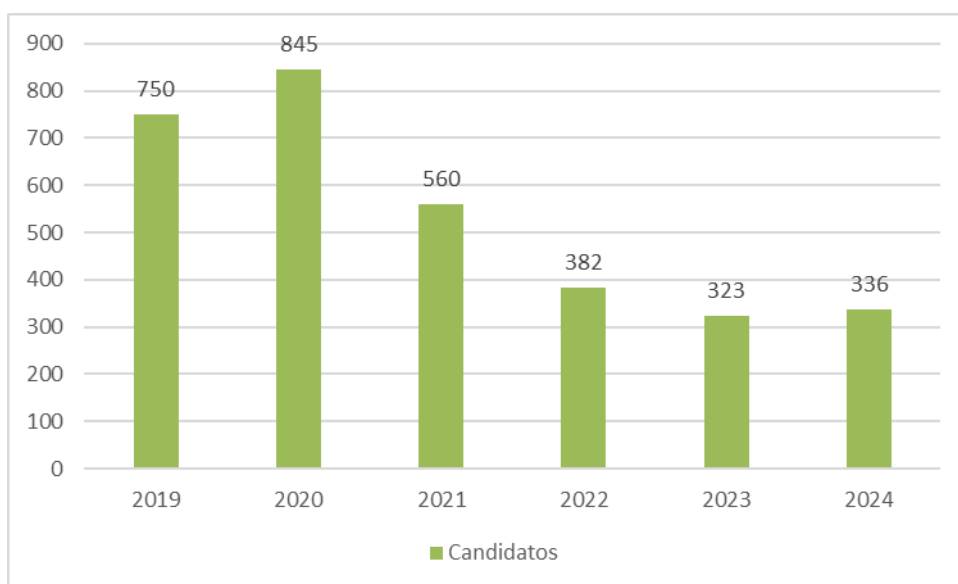
Foram admitidos 140 candidatos, dos quais 120 eram do sexo masculino, o que corresponde a um incremento de 1,7% em comparação com 2023, e 20 do sexo feminino, representando uma diminuição de 16,67% em relação ao ano transato.

Em matéria de admissões, importa salientar que, das 35 vagas a concurso para os cursos das Engenharias, apenas foram preenchidas 22. No que respeita às 15 vagas disponíveis para o curso de Administração Militar, 2 ficaram por preencher, evidenciando 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 direcionadas ao potencial universo de jovens recrutáveis. Além disso, foi exercido um esforço de divulgação, através da realização do *Open Day* (formato presencial e telemático), a promoção através das páginas institucionais e das redes sociais da AM, a publicação no Caderno de Ensino Superior do jornal semanário

Expresso, bem como a divulgação de cartazes junto de todas as freguesias e escolas secundárias do país. A par dessas iniciativas, houve ainda uma participação ativa nas feiras de emprego, formação e ensino superior, como a FUTURÁLIA, QUALIFICA e OPTO.

Na Escola de Sargentos do Exército (ESE), pela segunda vez desde o Concurso de Admissão de 2003, foram admitidas candidaturas civis para o Curso de Formação de Sargentos do Quadro Permanente (CFS-QP). Este fator contribuiu para um aumento de 4,02% no número de candidaturas, em comparação com 2023, totalizando 336 (Figura 8), o que resultou em um grau de concretização de 100%, em consonância com a meta estabelecida na DEE. Destaca-se que 89 candidaturas foram apresentadas por candidatos civis, representando cerca de 26,5% do total, permitindo inverter a trajetória descendente iniciada em 2021.



**Figura 8** – Variação homóloga do número de candidaturas ao CFS-QP

No final da 1.<sup>a</sup> fase, foram apurados 274 candidatos, o que representa um aumento de 52 em relação a 2023 (222). Desses, 78 foram candidaturas civis.

Foram aprovadas 120 vagas pela tutela para o 53.º CFS-QP, tendo ingressado 72 alunos (65 masculinos e 7 femininos), o que corresponde a 60% das vagas disponíveis.

Em 2024, realizou-se o concurso para o 1.º Curso do Quadro Permanente da Categoria de Praças (QPCP), tendo sido registadas 468 candidaturas, distribuídas da seguinte forma:

- 285 oriundos da Reserva de Disponibilidade (RD);

- 161 oriundos do Serviço Efetivo (SvçEft) em RV/RC;
- 22 oriundos da Reserva de Recrutamento (RR).

Das candidaturas obtidas, foram admitidos 112 candidatos (16 femininos e 96 masculinos), distribuídos pelas Armas/Serviços, conforme ilustrado na Figura 9.

Quadro Especial	Vagas
Infantaria	18
Artilharia	11
Cavalaria	12
Engenharia	09
Transmissões	18
Material	18
Administração	02
Pessoal e Secretariado	02
Saúde	10
Transportes	09
Música	03

**Figura 9** – Distribuição candidatos admitidos ao 1.º QPCP por Quadro Especial

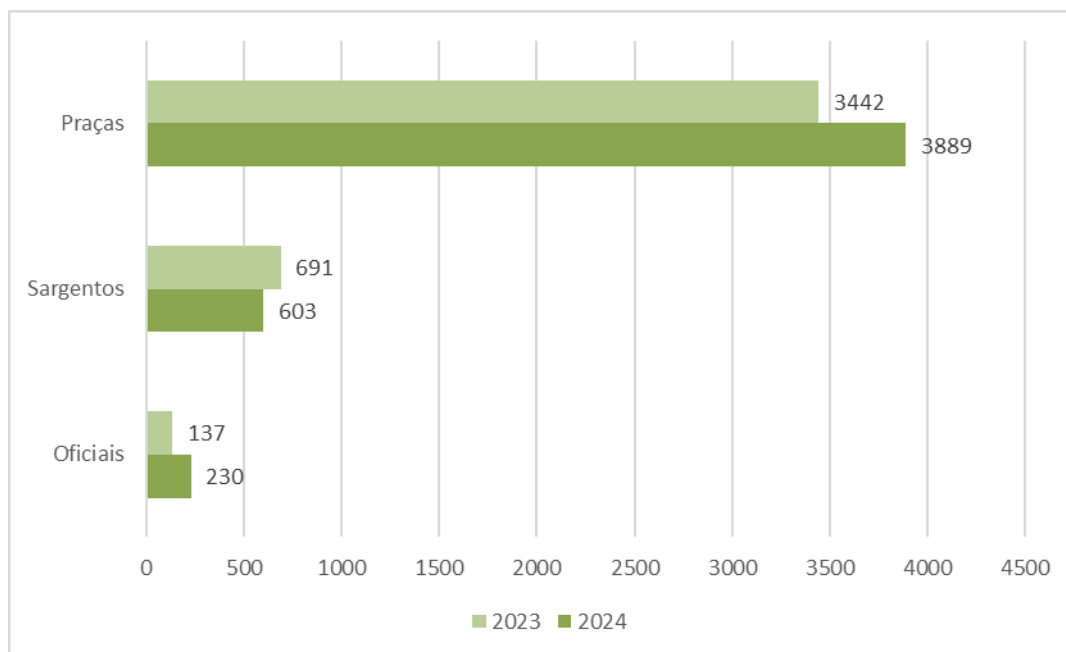
Dos 112 admitidos, importa referir que 68 ingressaram no Quadro Permanente, com data de 01 de outubro de 2024. Os restantes encontram-se a frequentar cursos do Quadro Nacional de Qualificações (QNQ), uma vez que não possuíam o nível IV deste Quadro, sendo este nível, ou superior, uma exigência para o ingresso nos QP.

No que respeita às candidaturas para o Regime de Voluntariado, Regime de Contrato e Regime de Contrato Especial (RV/RC/RCE), o número de candidatos às categorias de Oficiais aumentou em 67,9%, superando os valores de 2023 e aproximando-se dos valores de 2022. Em contraste, a categoria de Sargentos continua a seguir uma tendência descendente, tendo diminuído 12,7% face ao ano anterior. A categoria de Praças registou um aumento de 13%, alcançando e ultrapassando os valores registados nos dois anos anteriores.

Não obstante, as candidaturas para as categorias de Oficiais e Sargentos ficaram aquém das metas, com um grau de realização de 92% e 95%, respetivamente, enquanto a meta estabelecida para a categoria de Praças foi superada, atingindo um grau de concretização de 105,1%.

A variação homologa do número de candidaturas nos regimes RV/RC/RCE é apresentada na Figura 10.





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

Ainda no que respeita ao recrutamento para ingresso nas categorias de Oficiais, Sargentos e Praças, importa salientar as seguintes campanhas, publicitárias e de divulgação:

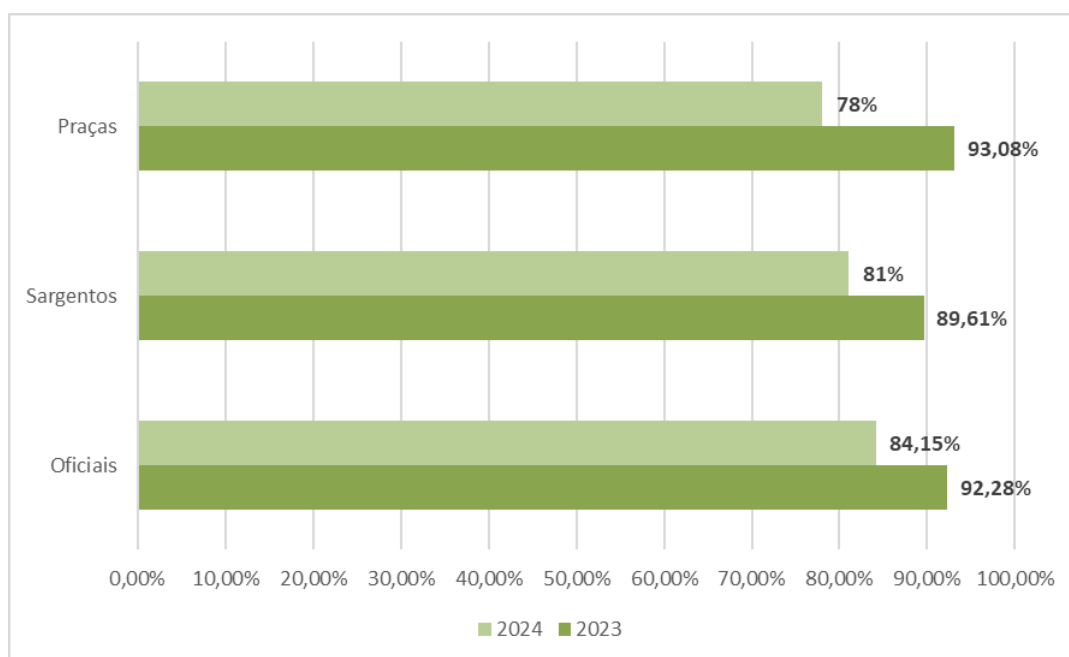
- TV: Realização de Campanha publicitária para divulgar o concurso da AM;
- Rádio: Lançada uma campanha publicitária para divulgar o concurso da AM (Cidade FM) e uma campanha publicitária para divulgar o concurso do 1.º QPCP (Rádio Comercial). Durante todo o ano, a Rádio despertar em Estremoz desenvolveu o programa Excalibur para divulgar o Exército;
- Outdoor, Mupis e Transportes Públicos: Foram colocados outdoors e mupis durante todo o ano em várias regiões do país, com foco especial em Braga, Guimarães, Porto, Lisboa e Algarve. Destaca-se também um outdoor de grandes dimensões na Autoestrada A1, em Alverca, para a campanha do 1.º QPCP;
- Revistas e jornais: Distribuição física da revista “Mais Educativa” nas feiras FUTURÁLIA e QUALIFICA, bem como em diversos jornais regionais;
- Redes Sociais: Foram realizadas 915 publicações de diferentes formatos nas plataformas Facebook, Instagram e Youtube com ênfase para conteúdos em vídeo;

- E-mail marketing: Foram enviados cerca de 174.536 e-mails para 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 foi de 41,9%, enquanto nas categorias de Sargentos (194) e Praças (1315), os valores foram de 51% e 52,6%, respetivamente.

Em comparação com o período homólogo anterior, as categorias de Oficiais e Praças apresentaram um aumento do número de militares incorporados em RV/RC, na ordem dos 44,3% e 11,3%, respetivamente. Já a categoria de Sargentos registou uma diminuição pouco expressiva de 5,4%.

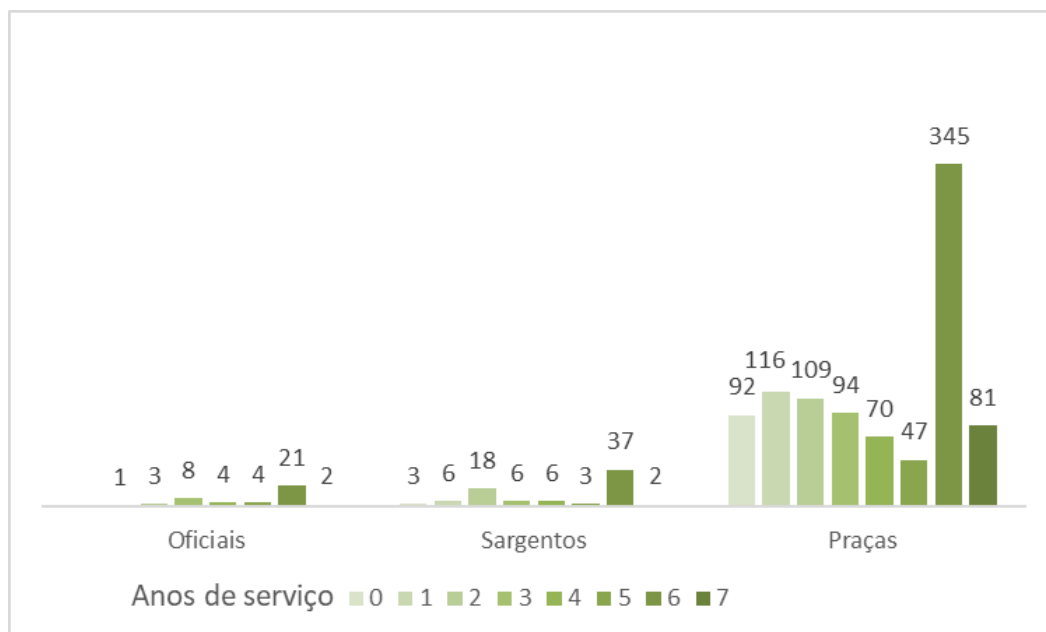
Salienta-se, em relação ao período homólogo transato, a variação ligeiramente negativa nas três categorias, de acordo com a Figura 11.



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

Ao nível da manutenção de efetivos em RV/RC, conforme se observa na Figura 12, na categoria de Oficiais, a maioria das saídas ocorreu por ter sido atingido o limite temporal contratual previsto no quadro legal vigente. Na categoria de Sargentos, mais de metade das saídas ocorreram antes do término da relação contratual limite. Já na categoria das Praças, apenas 42% se manteve nas fileiras até ao limite do período contratual, salientando-se que 33% abandonaram 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 43% do efetivo autorizado nesta categoria.



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

Têm ocorrido, recorrentemente, dificuldades no recrutamento, mediante procedimentos concursais comuns internos, para as seguintes carreiras/áreas funcionais:

- Técnicos Superiores, das áreas mais técnicas;
- Assistentes Operacionais.

Desses procedimentos concursais, frequentemente resultam a falta de candidaturas ou a conclusão dos mesmos com uma baixa taxa de admissão, especialmente para a carreira/categoria de Assistente Operacional.

A alternativa aos procedimentos concursais comuns internos seria o recrutamento através de procedimentos concursais comuns externos, que requerem a submissão a um parecer prévio favorável dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das Finanças e da Administração Pública. Este processo é moroso e, até à presente data, resultou na abertura de apenas três procedimentos concursais, em dezembro de 2024.

Apresenta-se na Figura 13, a variação homóloga de admissões e saídas do Mapa de Pessoal Civil do Exército (MPCE).

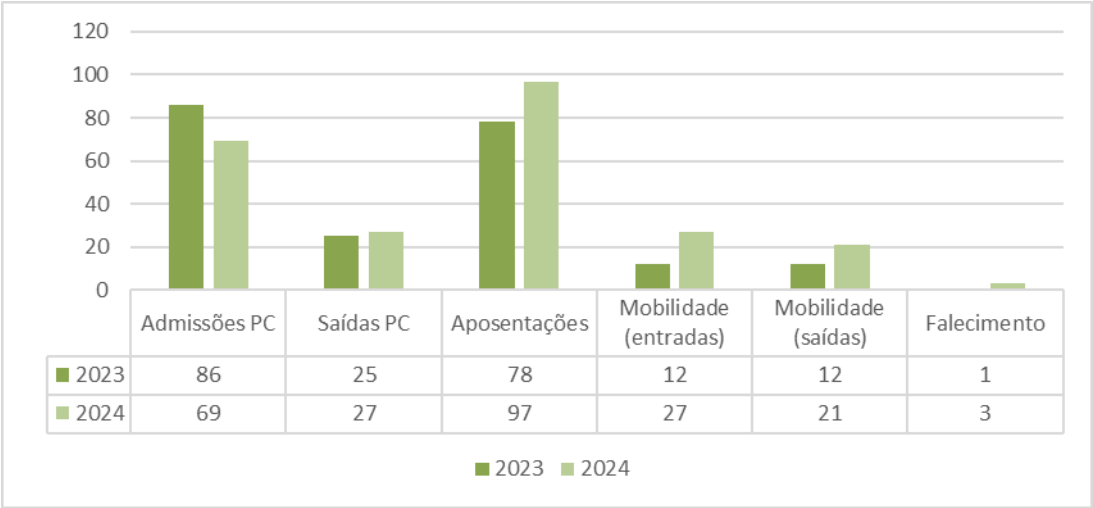


Figura 13 – Variação homóloga de admissões e saídas MPCE

**(2) OOp 1.2 - REFORÇAR a prevenção dos riscos psicossociais e o apoio à família militar**

No âmbito dos Riscos Psicossociais do Exército foram analisados 5.118 inquéritos, efetuados 68 Relatórios Riscos Psicossociais (RRP) e elaborados Planos de Prevenção de Riscos Psicossociais (PPRP) por 29 Unidades, Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O). Apesar de terem sido efetuados menos inquéritos em comparação com 2023 (5.585), foi produzido mais um RRP e registou-se um incremento do número de PPRP das U/E/O, em comparação aos 26 realizados em 2023.

**(3) OOp 1.3 - MELHORAR as condições para a prestação de serviço**

A análise estatística das subescalas do *Copenhagen Psychosocial Questionnaire II* (COPSOQ II) permitiu identificar melhorias significativas em diversos aspetos das condições laborais e do bem-estar dos militares e civis do Exército entre os anos de 2023 e 2024. As áreas onde as melhorias foram mais significativas foram as seguintes: Recompensas; Significado do trabalho; Satisfação laboral; Qualidade da liderança; Confiança vertical; Justiça e respeito; Comunidade social no trabalho; menores sintomas depressivos.

O Apoio ao Desenvolvimento da Carreira (ADC) prosseguiu a implementação progressiva das diretrizes estabelecidas na DEE, consolidando-se como uma ferramenta essencial para a dinamização e retenção dos RH. No âmbito desta evolução, foi implementado o modelo de ADC para os militares dos QP, acompanhado da respetiva Norma de Autoridade Técnica (NAT). Este modelo segue a abordagem adotada em 2023 para os militares do RV/RC/RCE,

uniformizando os procedimentos a adotar pelos Militares, pela Cadeia de Comando e pela Administração no contexto do ADC.

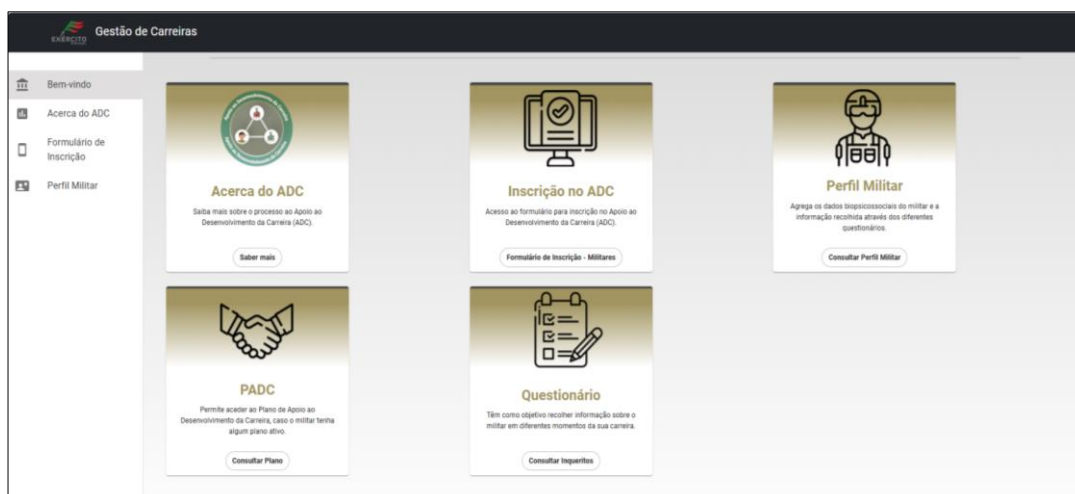
Ao longo de 2024, o ADC desenvolveu diversas iniciativas estratégicas, com especial destaque para a atividade de Divulgação, que privilegiou a comunicação presencial como meio de disseminação do modelo, do seu enquadramento legal e da sua proposta de valor. Neste contexto, marcaram-se oito intervenções principais nos diferentes cursos de promoção, abrangendo o Curso de Promoção a Sargento-Ajudante (CPSA), Curso de Promoção a Sargento-Chefe (CPSCH), Curso de Promoção a Capitão (CPC), Curso de Promoção a Oficial Superior (CPOS), Curso Estado-Maior Conjunto (CEM-C), Curso de Comandantes e as sessões de ingresso nos QP de Sargentos e Oficiais, abrangendo um universo de mais de 400 militares. Esta abordagem reforçou a consciencialização sobre a importância do ADC na estruturação e desenvolvimento das carreiras militares.

Paralelamente, foram conduzidos diversos estudos em parceria com os Órgãos de Gestão de RH do Exército e com entidades externas, no âmbito de protocolos institucionais estabelecidos. Destaca-se, neste domínio, a conceção e implementação de questionários dirigidos aos militares dos QP, permitindo a recolha sistemática de dados sobre as expectativas dos militares, a sua perceção sobre o desenvolvimento da carreira e a obtenção de métricas essenciais para a análise da retenção de efetivos e melhoria contínua dos processos de gestão de RH. Entre os questionários aplicados, realçam-se os inquéritos “Contributos para a Gestão de Carreira”, “Licença sem remuneração”, “Pedido de Abate dos QP” e “Carreira Militar: Militares do CPSA/CPSCH/CPC/CPOS”, os quais totalizaram aproximadamente 1.700 participações. Estes instrumentos possibilitaram um alinhamento mais eficaz entre as expectativas individuais dos militares e as necessidades institucionais, permitindo ainda a melhoria das práticas de gestão de pessoas às dinâmicas institucionais.

No âmbito da modalidade de apoio “Aconselhamento”, destinada a apoiar os militares no desenvolvimento das suas carreiras, foram acompanhados 104 processos individuais, dos quais 68 corresponderam a militares em RV/RC/RCE e 36 a militares dos QP. Este acompanhamento personalizado contribuiu significativamente para uma maior coerência entre os percursos profissionais e as exigências funcionais do Exército, garantindo um enquadramento estruturado para a progressão de carreira e reforçando o suporte institucional ao desenvolvimento dos militares. Adicionalmente, no domínio do “Recrutamento de Segmentos Específicos de Militares”, que visa integrar militares com competências técnicas

especializadas, foram concretizados dois processos de recrutamento nas áreas de Engenharia Informática e Engenharia Geoespacial, permitindo ao Exército reforçar a sua capacidade operacional e técnica em domínios operacionais.

Dando continuidade à aposta na inovação e transformação digital, o ADC, em parceria com a Direção de Comunicações e Informação (DCI), desenvolveu e implementou o Portal de ADC (Figura 14), disponível na intranet do Exército. Esta plataforma visa centralizar conteúdos informativos e disponibilizar ferramentas inovadoras para apoio à gestão de carreiras, promovendo uma experiência mais eficiente e interativa para os militares. A implementação desta iniciativa alinha-se com o Objetivo Estratégico 5 – “Capitalizar a Imagem e Reputação do Exército”, reforçando a comunicação interna e contribuindo para a modernização dos processos de gestão de RH, em sintonia com a transformação digital em curso no Exército.



**Figura 14** – Portal de Apoio ao Desenvolvimento da Carreira

Complementarmente, e enquadrado no Objetivo Estratégico 3 – “Exponenciar a Inovação e a Modernização do Exército”, o ADC reforçou a sua atuação na investigação aplicada e desenvolvimento de metodologias baseadas em evidência científica, garantindo que os processos de gestão de carreiras são sustentados por práticas inovadoras e adaptáveis às novas realidades organizacionais. A importância destes trabalhos reflete-se na capacidade do Exército para desenvolver abordagens estruturadas que permitam enfrentar desafios emergentes, colocando o foco na valorização profissional dos seus militares e na incorporação de soluções tecnológicas como fator determinante para a eficiência da gestão de pessoas. Neste contexto, o ADC participou ativamente em eventos científicos e publicações académicas de relevo, incluindo o “V Seminário Internacional de Desenvolvimento

da Carreira”, a publicação do artigo “*Self-Career and Career Management in Military Organizations: Process and Interventions*” na conferência internacional *International Conference on Education, Research and Innovation (ICERI) 2024* e a publicação do artigo “*Organizational Support in Career Self-Management: A Systematic Literature Review*”, aceite no *Journal Administrative Sciences*.

Os trabalhos desenvolvidos pelo ADC em 2024, consolidaram o seu papel estratégico na gestão de carreiras no Exército, promovendo um alinhamento eficaz entre as expectativas dos militares e as necessidades e oportunidades institucionais. A implementação do modelo para os QP, o desenvolvimento de instrumentos de recolha de dados, a aposta na inovação digital e o investimento na produção científica são pilares fundamentais para o fortalecimento da retenção de efetivos e para a modernização contínua dos processos de gestão de RH, garantindo a adequação do Exército aos desafios presentes e futuros.

A avaliação de desempenho é um fator fundamental para a manutenção das condições de prestação de serviço pois motiva os militares ao verem o seu trabalho reconhecido. Desde 2020, o número de militares do QP sem Avaliação Individual (AI) atribuída tem vindo a diminuir, refletindo o impacto das diversas ações de sensibilização promovidas pela Administração e do reforço da intervenção da Cadeia de Comando. No período de avaliação de 2024, a Direção de Administração de Recursos Humanos (DARH) validou um total de 4.680 Fichas de Avaliação (FAV), constatando-se que apenas 367 militares do QP não foram avaliados, o que representa 7% do efetivo sujeito a este processo.

Relativamente aos militares em RV\RC\RCE, verificou-se que, em 2024, 1.567 militares ficaram sem AI, representando 34% do efetivo sujeito à avaliação. Ainda assim, a tendência registada nos últimos anos demonstra uma redução progressiva deste número. As medidas corretivas implementadas ao longo de 2024 tiveram um impacto significativo, refletindo-se na melhoria dos resultados obtidos em 2022 e 2023.

Os Conselhos das Armas e Serviços do Exército (CASE) representam o processo formal que permite elaborar as listas de promoção sendo por isso uma momento chave para todos os militares. No âmbito dos CASE, a introdução do sistema de controlo no Sistema de Informação de Avaliação do Mérito dos Militares das Forças Armadas (SIAMMFA) permitiu validar com maior eficiência a Ficha Biográfica (FB) e a Ficha de Avaliação de Mérito (FAM) dos militares em apreciação, assim como a própria desmaterialização do processo. Adicionalmente, a elaboração de um

tutorial detalhado para o processo de votação contribuiu para a otimização e aumento da celeridade do procedimento. Como resultado, em 2024, foram apreciados 239 militares nos CASE de setembro e 1.513 militares nos CASE de dezembro, evidenciando a eficácia das medidas adotadas.

#### **(4) OOp 1.4 - PROMOVER a igualdade e a inclusão**

A igualdade de género é uma vantagem estratégica para o Exército, uma vez que maximiza o potencial de todos os militares e trabalhadores civis num ambiente inclusivo, onde cada indivíduo é valorizado e incentivado a contribuir para a inovação, eficiência e sucesso da missão.

A criação de oportunidades equitativas entre homens e mulheres nos contextos organizacionais exige a implementação contínua e efetiva de políticas e práticas que corrijam desigualdades estruturais. Para esse efeito, mantém-se em vigor o Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade (PSDNI) 2022-2025, assente em quatro eixos estratégicos: Igualdade, Conciliação, Formação e Agenda Mulheres, Paz e Segurança.

Este plano estabelece 47 medidas concretas, acompanhadas por 69 indicadores de resultados, com metas definidas para assegurar uma melhoria contínua do desempenho institucional nesta matéria.

No Exército, a estratégia para a igualdade é operacionalizada através do Plano de Ação do Exército para a Igualdade (PAEI) 2023-2025, alinhado com a missão, os valores e os OE institucionais, garantindo a concretização das orientações definidas na DEE.

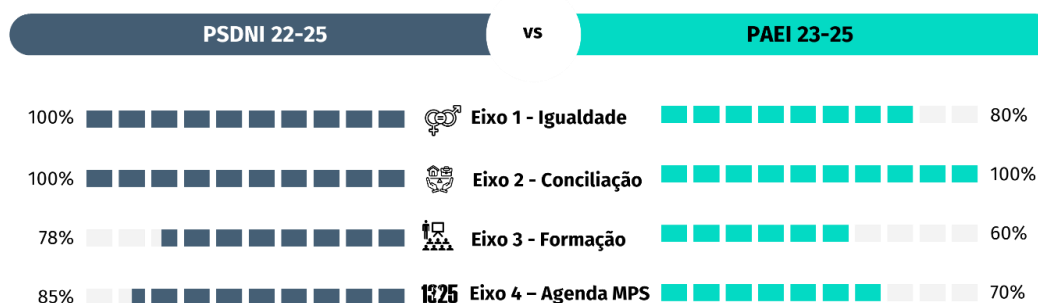
No âmbito da monitorização anual destes planos, os resultados alcançados em 2024 demonstram um progresso significativo, conforme ilustrado nas figuras 15 e 16:

- O PSDNI 2022-2025 registou uma taxa de execução de 87%, superando a meta estabelecida na DEE. Foram monitorizadas 21 medidas, associadas a 31 indicadores de resultado;
- O PAEI 2023-2025 atingiu uma taxa de execução de 76%, com 29 medidas monitorizadas e 41 indicadores de resultado.





**Figura 15** – Taxa de Execução Global dos Planos para a Igualdade 2023



**Figura 16** – Taxa de Execução dos Planos para a Igualdade por eixo

Estes números refletem o compromisso do Exército com a igualdade de género e a implementação de políticas concretas que promovem a equidade dentro da instituição.

O PAEI 2023-2025, encontra-se 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 dentro da Instituição.

No que diz respeito à presença de mulheres em Forças Nacionais Destacadas (FND) e em Elementos Nacionais Destacados (END), foram alcançadas todas as metas definidas nos indicadores de resultados associados a esta medida.

Desde a implementação dos planos para a igualdade, verifica-se um crescimento gradual da participação feminina em missões militares no estrangeiro. Este aumento pode ser atribuído a vários fatores, entre os quais:

- Maior consciencialização sobre a importância da participação feminina em operações militares internacionais;

- Promoção ativa de oportunidades para que as mulheres assumam funções operacionais e de comando;
- Reconhecimento das capacidades diferenciadas que as mulheres podem aportar às operações, nomeadamente na criação de laços de confiança com as populações locais, facilitando o cumprimento dos objetivos das missões.

Durante o ano de 2024, foram realizadas 45 ações de sensibilização sobre assédio, abrangendo 36 U/E/O do Exército. No total, estas ações envolveram 2.389 militares e trabalhadores civis, dos quais 2.013 homens e 376 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*”;
- Participação no evento “Mulheres por Trás do Uniforme” na Universidade Católica do Porto;
- Seminário “*Empower Defesa 2024: Participar hoje para integrar amanhã*”;
- Participação num evento organizado pela *United Nations Association – PT* sobre “*gender equality and the empowerment of all women*”;
- Evento em VTC subordinado ao tema: - *Mainstreaming of Gender Perspectives and Diversity Concepts in Capability Development*, organizado pela *NATO International Staff Defence Investment (DI) Division*;
- Conferência Anual do NATO *Committee on Gender Perspectives* (NCGP), entre 06 a 08 de maio de 2024, no *NATO HQ* em Bruxelas, subordinada ao tema: “*Military Planning and Partnerships: A New Era of Gender Perspective at NATO*”;
- Seminário *Virtual Mujeres, Paz y Seguridad - “La Implementación de la Perspectiva de Género en las Fuerzas Armadas: Implicaciones Operativas, Avances y Desafíos*”;
- Seminário de Direitos Humanos e Direito Internacional Humanitário, com o tema “A inserção dos direitos humanos e do direito internacional humanitário na cultura das Forças”;

- Organização do Seminário da DSP “Desafiando Estereótipos: Liderança Feminina nas Organizações”.

Os dados apresentados demonstram que o Exército tem vindo a consolidar progressos significativos na promoção da igualdade de género, com taxas de execução elevadas nos seus planos estratégicos. Os avanços registados na participação feminina em missões internacionais, bem como as ações de sensibilização e formação implementadas, reforçam o compromisso da instituição com a construção de um ambiente mais inclusivo e equitativo.

A monitorização contínua dos indicadores de desempenho, juntamente com o reforço da formação e sensibilização, será fundamental para assegurar que estas políticas resultem em mudanças estruturais e duradouras dentro da organização.

## **b. OE 2 – Assegurar os recursos necessários à operação e sustentação do Exército**

### **(1) OOp 2.1 - AUMENTAR a operacionalidade dos meios orgânicos**

No âmbito da Função Logística (FLog) Manutenção destaca-se em 2024, de acordo com a manutenção dos recursos materiais do Exército e a gestão da sustentação dos Sistemas de Armas (SA), as seguintes atividades desenvolvidas através da Direção de Manutenção e Sistemas de Armas (DMSA):

#### **(a) Trabalhos desenvolvidos**

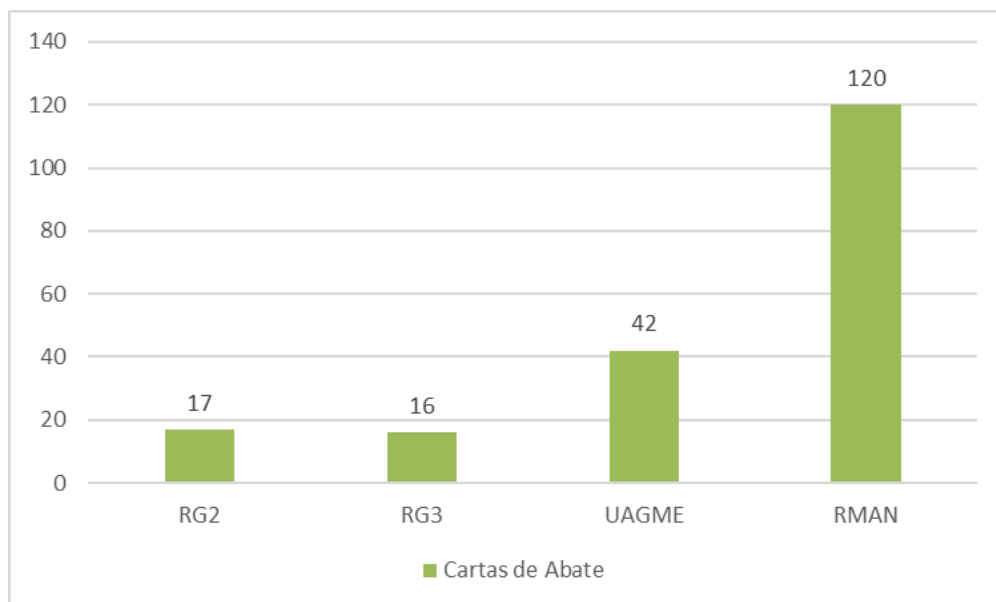
1. Na Figura 17, apresentam-se os Autos de Abate de Material enviados para despacho:

U/E/O	QUANTIDADE 2024
RMAN	394
UAGME	143
CTOE	18
RE1	18
RG2	15
RCMDS	10
IPE	10
ZMM	9
CM	8
RTRANSP	6
RL2	4
ES	4
AM	3
RI1	3
RI15	3

<b>RAME</b>	3
<b>CmdPess/UnAp</b>	2
<b>CmdBrigRR/UnAp</b>	2
<b>RAAA1</b>	2
<b>ZMA</b>	1
<b>RA5</b>	1
<b>RI10</b>	1
<b>TOTAL</b>	<b>660</b>

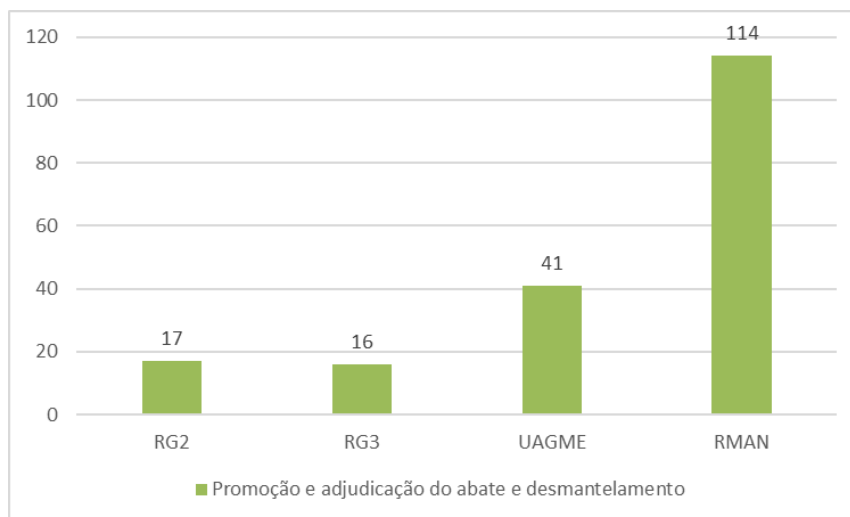
**Figura 17** – Autos de Abate de Material enviados para despacho

2. Foram submetidas, na plataforma da Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública (eSPap), 195 viaturas para abate, com a origem apresentada na Figura 18:



**Figura 18** – Cartas de Abate emitidas via eSPAP

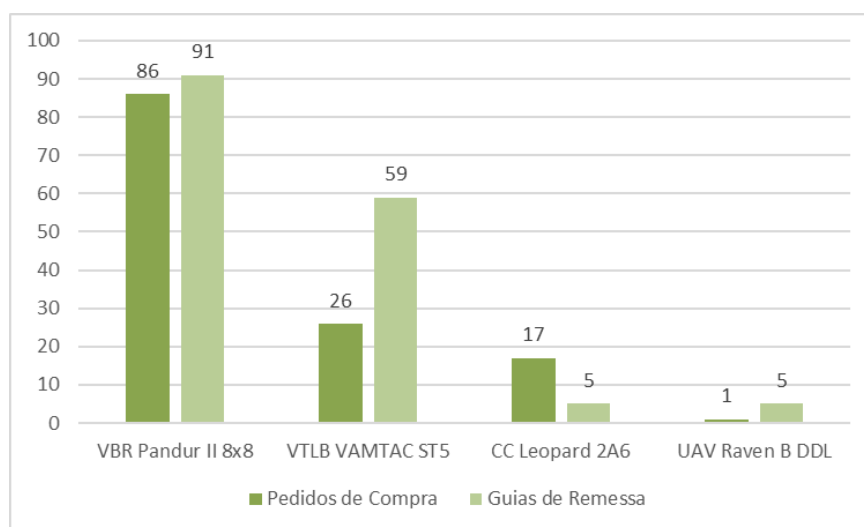
A eSPap emitiu declarações para promover e adjudicar o abate e desmantelamento de 188 das 195 viaturas, com a seguinte distribuição de acordo com a Figura 19.



**Figura 19** – Promoção e Adjudicação de Abate e Desmantelamento via eSPAP

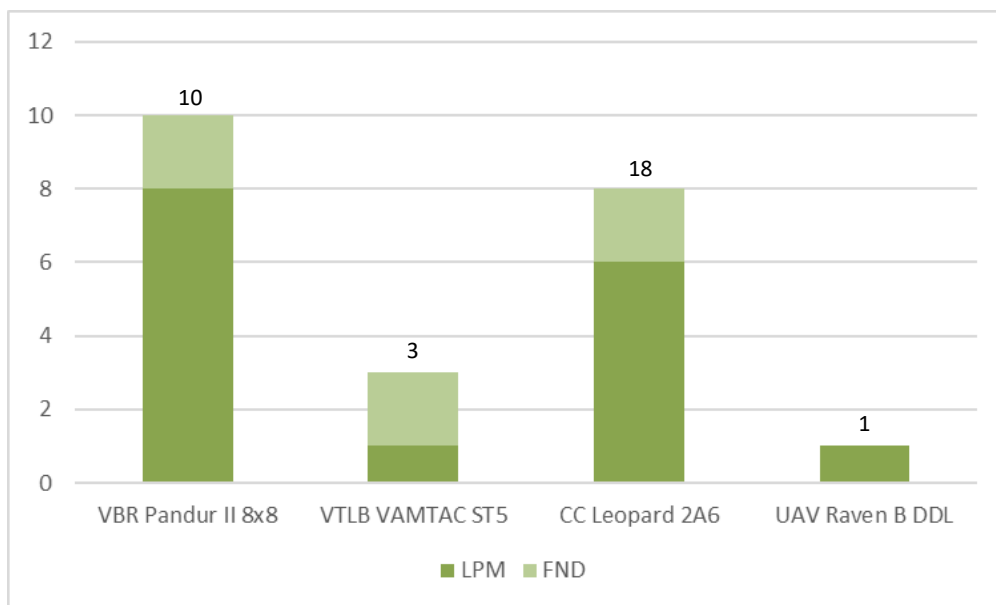
3. A gestão da sustentação dos seguintes SA: Viaturas Blindadas de Rodas (VBR) Pandur II 8X8, Viaturas Táticas Ligeiras Blindadas (VTLB) VAMTAC ST5, CC Leopard 2A6 e Veículos Aéreos Não Tripulados (UAS) RAVEN B DDL; materializada, essencialmente, na consecução das três principais atividades, designadamente:

a. Autorização do fornecimento de sobressalentes do Canal Normal de Reabastecimento (CNR), através da aprovação das requisições de sobressalentes realizadas pelos órgãos de manutenção em termos da aplicação informática da gestão da manutenção ManWinWin, Pedidos de Compra (PC), bem como a posterior ordem de fornecimento pelo CNR, através da emissão na aplicação informática Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional (SIG-DN) das indispensáveis Guias de Remessa (GR).

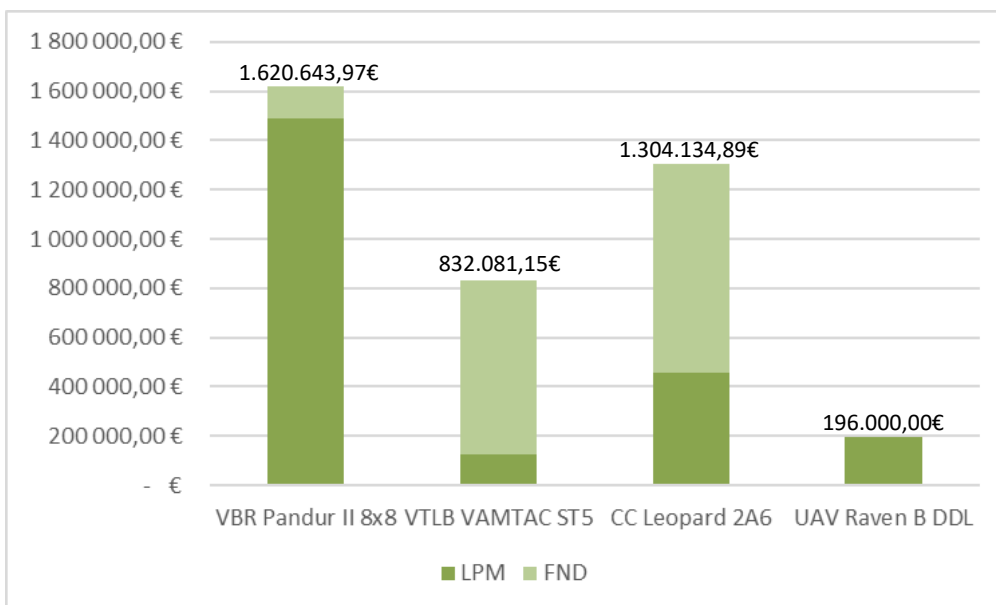


**Figura 20** – Requisições de sobressalentes

- b. Na Figura 21, apresentam-se os dados relativos à quantidade de processos aquisitivos, discriminados de acordo com a Fonte de Financiamento da Lei de Programação Militar (LPM) e das FND. Na Figura 22, são apresentados os montantes alocados aos processos aquisitivos, detalhados pelas respectivas Fontes de Financiamento.

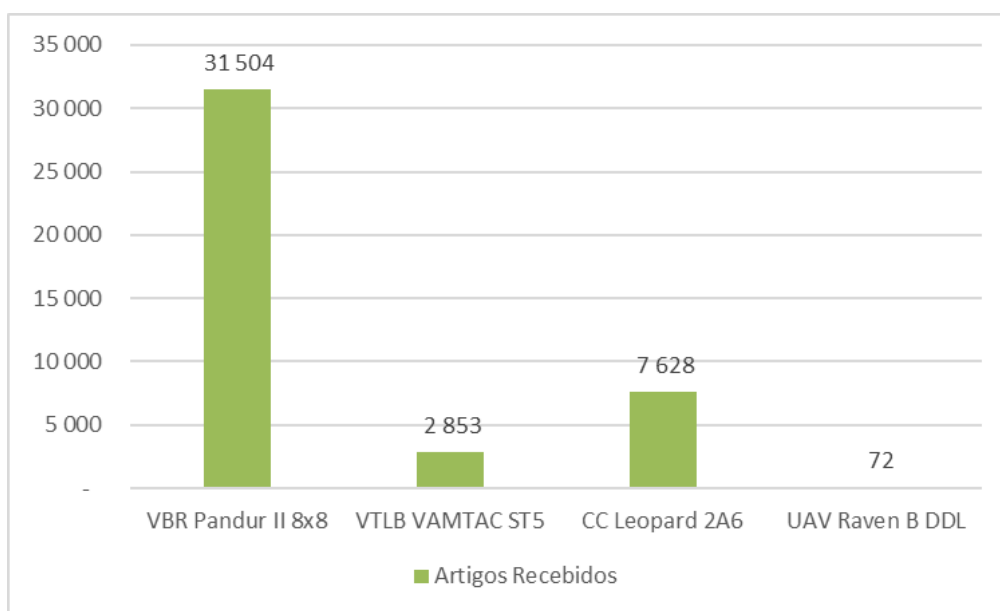


**Figura 21** – Quantidade de Processos Aquisitivos



**Figura 22** – Verba alocada aos Processos Aquisitivos

Na Figura 23, é apresentado o número de artigos recebidos em 2024, com obrigatoriedade do seu controlo por parte da DMSA, no papel de gestores de contrato.



**Figura 23** – Artigos recebidos sob a responsabilidade da DMSA

Para além dos vários processos aquisitivos para aquisição dos indispensáveis sobressalentes no apoio à execução da atividade de manutenção preventiva e corretiva dos vários SA, destacam-se os seguintes processos:

- No âmbito do SA VBR Pandur 8x8: quatro (4) processos aquisitivos no âmbito da mitigação de obsolescências; um (1) processo para aquisição de ferramenta especial e equipamentos de teste para a realização da atividade de manutenção do Casco, de forma a dotar a FND a projetar para o Teatro de Operações (TO) da Eslováquia (SVK) em 2025, e um (1) processo para aquisição de Contrato de Apoio Logístico Integrado Plurianual (3 anos) de modo a incrementar a flexibilidade, capacidade de resposta e redução dos custos no âmbito da sustentação logística do presente SA.
- No âmbito das VTLB VAMTAC: a realização de processo aquisitivo para a aquisição de Contrato de Manutenção Preventiva (4 anos) a 45 VTLB VAMTAC ST5, no montante de 334.492,23 €.
- No âmbito dos CC Leopard 2 A6: a realização de quatro (4) processos aquisitivos no âmbito da projeção de FND para o TO da SVK - UEP integrando o *Multinational Battlegroup Slovakia* (PeI CC/MNBG SVK) - e com projeção de cinco (5) CC Leopard 2A6.

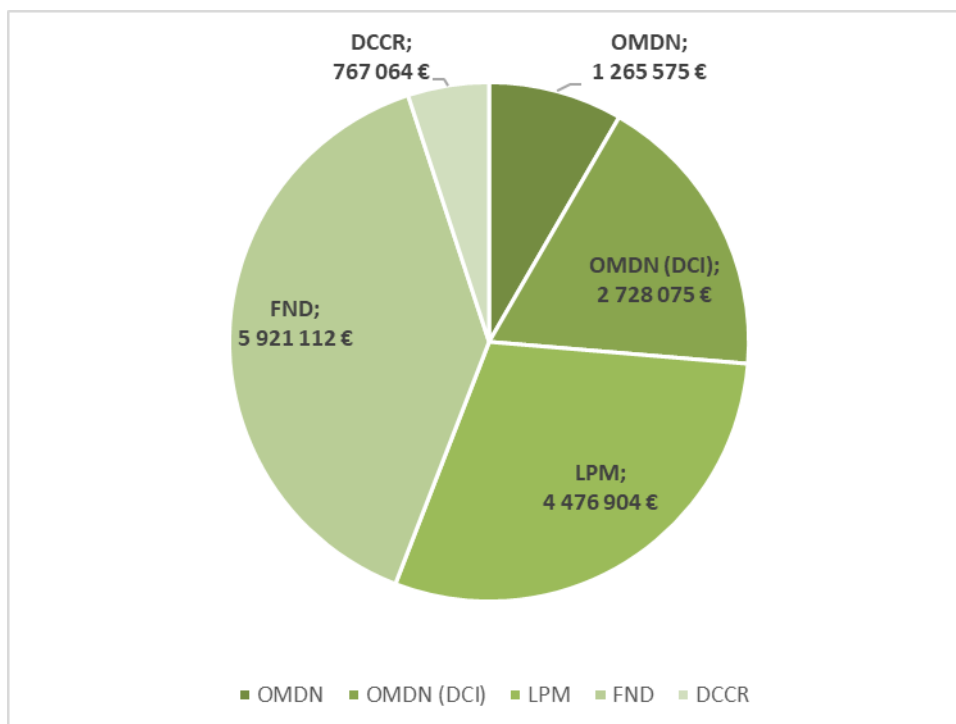
Encontra-se detalhado na Figura 24, a participação em reuniões, seminários, colóquios e formações relevantes para a manutenção e sustentação dos SA.

PARTICIPAÇÃO	VBR Pandur II 8X8	VTLB VAMTAC ST5	CC Leopard 2A6	UAS RAVEN B DDL
Reunião do <i>Steering Committee</i> do PUG - Áustria	√			
Reunião do <i>Common and Spare Parts and Logistics</i> do PUG – República Checa	√			
Reunião do <i>Steering Committee</i> do LEOBEN - Chile			√	
Reunião do <i>In Service Use Leo2 Working Group</i> - Portugal e Alemanha			√	
Reunião do <i>Combat Development Working Group</i> - Finlândia			√	
Reunião do <i>Cooperative Logistics Working Group</i> - Canadá			√	
Reunião Coordenação UROVESA - Portugal		√		
Reunião de Coordenação EXE03 - VBR 8X8 Pandur II MLU - Letalidade, Proteção e Mobilidade - Portugal	√			
Reunião do <i>Unmanned Aerial Systems Support Partnership Committee</i> - Luxemburgo				√

**Figura 24** – Participação em reuniões, seminários, colóquios e formação

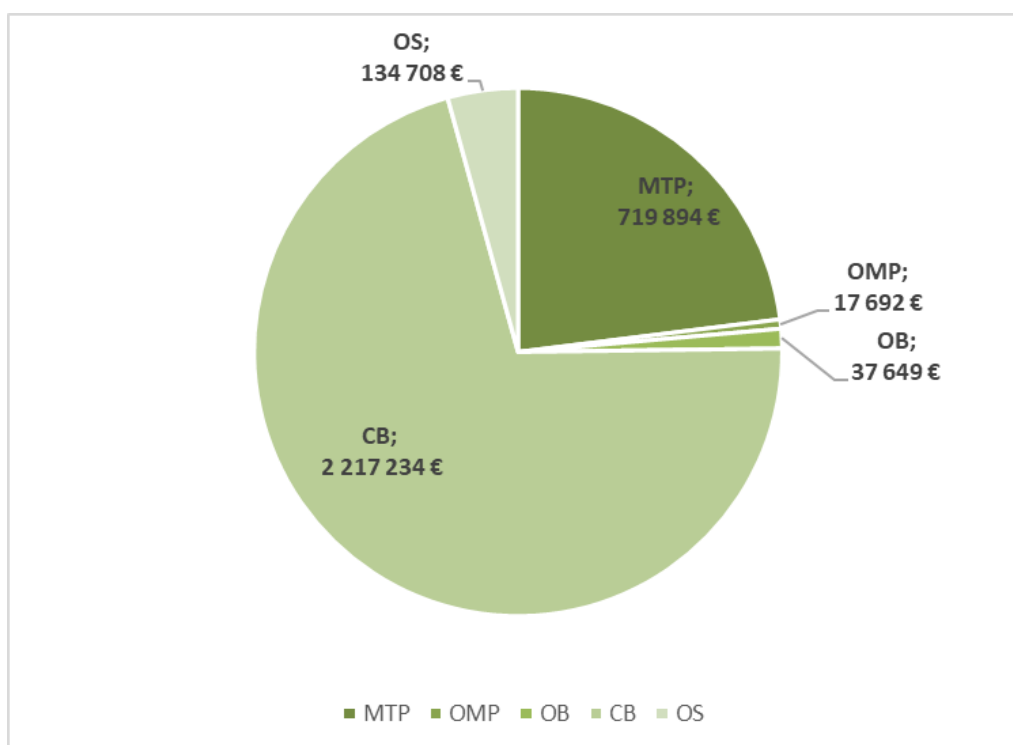
4. A dotação orçamental foi inicialmente constituída por quatro fundos, sendo o primeiro o do Orçamento do Ministério da Defesa Nacional (OMDN), o segundo fundo destinado a END e FND, um terceiro fundo pela LPM e por último e quarto suportado pelas Despesas Com Compensação de Receitas (DCCR), conforme apresentado na Figura 25.





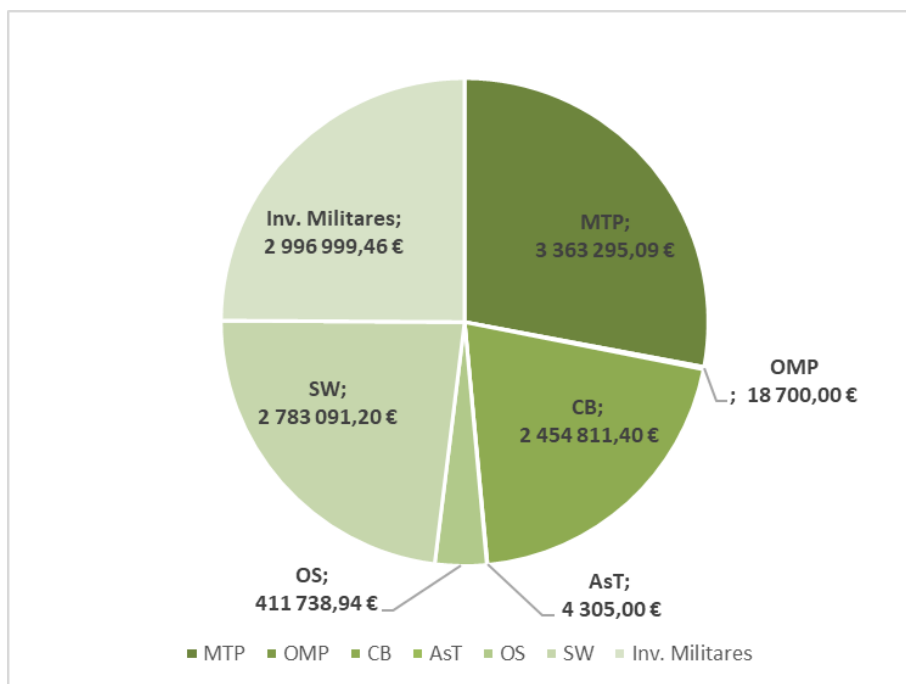
**Figura 25** – Dotação orçamental de 2024 por fonte de financiamento

5. Os processos/solicitações que deram entrada na DMSA para manutenção e aquisição de artigos ou equipamentos deram origem a 2643 Crédito Especial Logístico (CEL) executados com os valores da Figura 26.



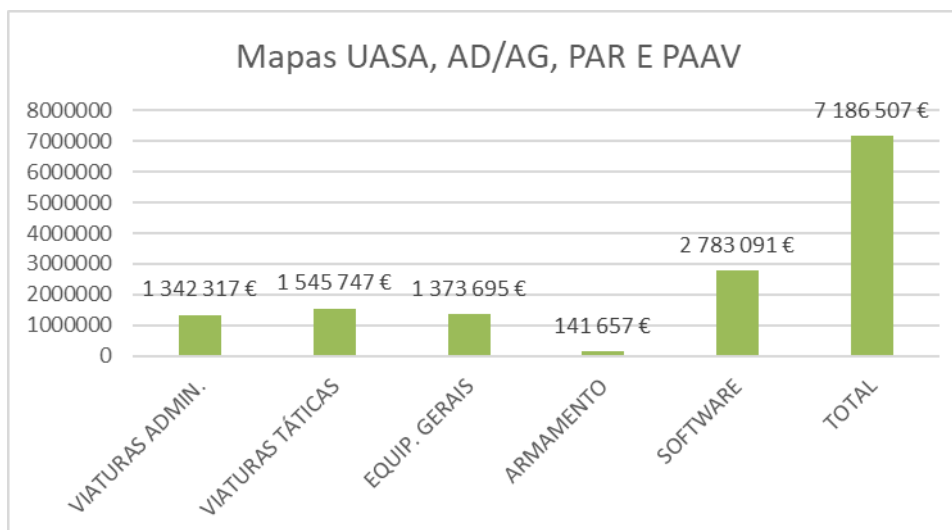
**Figura 26** – Valor Executado por Rúbricas

6. Foram processadas 129 manifestações de necessidades, das quais 78 foram encerradas, com a distribuição de acordo com as seguintes rubricas: Material de Transporte-Peças (MTP), Outro Material-Peças (OMP), Conservação de Bens (CB), Assistência Técnica (AsT), Outros Serviços (OS), Software (SW) e Investimentos Militares, conforme ilustrado na Figura 27.



**Figura 27** – Valor Executado das Manifestações de Necessidade, por rubrica

7. O valor correspondente dos Mapas: Unidade de Apoio de Serviços de Área (UASA), Apoio Direto (AD), Apoio Geral (AG), Processo de Autorização de Reparação (PAR) e Processos Administrativos por Acidente de Viação (PAAV). A Figura 28 mostra a distribuição dos valores pela manutenção das viaturas, equipamento gerais, armamento e SW.



**Figura 28** – Valor da manutenção de viaturas, equipamento gerais, armamento e SW

#### 8. Outras atividades:

- a. Foram realizados quatro (4) processos aquisitivos relativos a bens e serviços, nomeadamente baterias, pneumáticos e adaptação de viatura de Deficientes das Forças Armadas (DFA).
- b. Foram solicitados a Repartição de Viaturas (RV) artigos da classe IX sobressalentes, através de pedidos de transferência (PT) num total de 283 e foram satisfeitos por Guia de Remessa 227, num total de 10.457 artigos.
- c. Deram entrada na RV 78 PAAV, dos quais 74 executados/encerrados e quatro (04) processos transitaram para 2025.
- d. Deram entrada na DMSA 697 Pedidos de Autorização de Reparação (PAR), dos quais 562 foram satisfeitos. Os restantes 135 PAR não foram satisfeitos por falta de dotação orçamental ou por outros motivos.
- e. Deram entrada 57 Relatórios de Inoperacionalidade de Material (RELIMAT), dos quais 52 obtiveram despacho favorável e cinco (5) transitaram para ano 2025.
- f. No âmbito das UASA, acompanhamento próximo das oito (8) UASA atribuídas, designadamente: Regimento de Lanceiros (RL2); Unidade de Apoio do Comando do Pessoal (UnApCmdPess); Unidade de Apoio do Comando da Logística (UnApCmdLog); Unidade de Apoio do Comando do Estado-Maior do Exército (UnApEME); Regimento de Transportes (RTransp); Regimento de Manutenção (RMan); Brigada de Intervenção (BrigInt) e Zona Militar da Madeira (ZMM).

- g. Competência do controlo, gestão e acompanhamento na Manutenção das Viaturas Tácticas Médias (VTM) MAN 4x4 e 6x6, 47 VTM 4x4 e 61 VTM 6x6 na totalidade das 108 viaturas.
- h. Publicação da NAT 50.40.500.02 - Procedimentos de Manutenção para as VTM 4x4 & 6x6.
- i. Elaboração do processo de aquisição de sobressalentes para pistola GLOCK 17, no valor total de 18.300,00€.
- j. Reparação de duas (2) torres das Viaturas M901 ITV da Brigada Mecanizada (BrigMec).
- k. Solicitação de certificação dos equipamentos de calibração dos mísseis TOW, da BrigMec.
- l. Receção de 17 pedidos de recolha de armamento.
- m. Receção de 48 RELIMAT.
- n. Foram fornecidos 91 PT, garantindo o reabastecimento de sobressalentes.
- o. Descentralização de verbas às diversas U/E/O, num montante de 588.575,00€, para a sustentação de equipamentos, tais como: equipamentos pesados de engenharia; atrelados de apoio (gerador, cozinha, latrinas, banhos); equipamento sanitário; equipamentos de comunicações; entre outros equipamentos gerais e de apoio.
- p. Reparação de um conjunto de três (3) contentores bloco operativo e cuidados intensivos, pertencentes ao Agrupamento Sanitário, num montante de 585.000,00€.
- q. Reparação de um conjunto de quatro (4) contentores frigoríficos, num montante de 67.158,00€.
- r. Renovação e aquisição de licenças de SW em utilização no Exército, num montante de 2.215.960,00€.

## **(2) OOp 2.2 - CONSOLIDAR os processos logísticos afetos à sustentação do Exército**

Relativamente ao orçamento, no ano económico de 2024, importa salientar que foram executados 103,9 M€ no conjunto de todas as Fontes de Financiamento. A execução orçamental, de acordo com cada fonte de financiamento, foi a seguinte:

- OMDN: A dotação corrigida foi de 33,4 M€, tendo sido executados 31,5 M€, perfazendo uma taxa de execução de 94%;

- FND: A dotação corrigida foi de 13,9 M€, tendo sido executados 13,0 M€, perfazendo uma taxa de execução de 93%;
- DCCR: A dotação corrigida foi de 2,2 M€, tendo sido executados 0,7 M€, perfazendo uma taxa de execução de 32%;
- Lei de Infraestruturas Militares (LIM): A dotação corrigida foi de 14,2 M€, tendo sido executados 4,4 M€, perfazendo uma taxa de execução de 31%, o que resultou na transição de saldos de 2024 para 2025 no valor de 9,8 M€;
- LPM: A dotação corrigida da LPM 2024 foi de 75,7 M€, tendo sido executados 57,9 M€, perfazendo uma taxa de execução de 77%, o que resultou na transição de saldos de 2024 para 2025 no valor de 17,8 M€. Este valor não executado deriva, em grande parte, de reforços ocorridos no final do ano, no montante total de 10,4 M€, relativos à devolução do IVA (1,85 M€) e a transferências entre organismos (8,26 M€);
- Capítulo 50 (ex-PIDDAC): A dotação corrigida foi de 874.999,00€, tendo sido executado o montante de 872.938,00€, o que representa uma taxa de execução de 99,8%.

Caracterização da despesa em termos de aquisição de bens, serviços e investimento:

- Aquisição de Serviços: 9,1 M€;
- Aquisição de Bens: 33,3 M€;
- Investimento: 61,5 M€.

Em 2024, com vista a promover a eficiência dos processos e a atualização da doutrina específica no âmbito da FLog Reabastecimento, assegurou-se a modernização do Sistema de Reabastecimento do Exército. Prosseguiu-se a revisão dos normativos que regulam esta matéria, através da Direção de Reabastecimento e Transportes do Comando da Logística (CmdLog), com a aprovação e publicação de nove Normas de Autoridade Técnica (seis no âmbito dos Movimentos e Transportes, duas no âmbito dos Reabastecimentos e uma no âmbito da Gestão de Material).

No quadro da FLog Reabastecimento, foi exercido um esforço significativo no sentido de assegurar a consolidação de dois projetos considerados estruturantes: o novo modelo de alimentação e o novo fardamento do Exército. Destacam-se, por classe de abastecimentos, as seguintes atividades realizadas:

(a) Classe I (Viveres e artigos de higiene e bem-estar gratuitos)

- Através do reabastecimento de víveres, foi assegurado, em TN, um total global de 5,11 milhões de refeições às diversas U/E/O do Exército. Destas, 3,78 milhões foram confeccionadas com recurso à capacidade de confeção instalada, e 1,33 milhões foram externalizadas, como medida de mitigação dos efeitos provocados pela crescente escassez de recursos humanos, mediante contratos celebrados com empresas do setor;
- Foi ainda assegurado o fornecimento de 7.949 rações de combate, das quais 1.462 tiveram como destino a formação inicial de quadros na AM e na ESE, e 2.927 foram destinadas a FND (Leste Europeu e República Centro-Africana);
- No que diz respeito à alimentação animal, foram rececionados 760.000 kg de ração e feno para solípedes e canídeos do Exército, bem como 780.000 kg de aparas e palha para solípedes.

(b) Classe II (Vestuário, fardamento, equipamento individual)

- Relativamente ao reabastecimento de fardamento e equipamento individual, concluiu-se a distribuição do novo fardamento do Exército, considerando-se que todos os militares estão equipados com o Uniforme n.º 3B;
- Foram distribuídas Dotações Individuais de Fardamento e Equipamento (DIFE) a 4 FND projetadas para os Teatros de Operações da República Centro-Africana e Roménia, com rendição semestral, ao Teatro de Operações da Eslováquia, bem como a cerca de 150 END que cumpriram missões no estrangeiro;
- Paralelamente, além das DIFE distribuídas ao longo do ano às várias incorporações, destaca-se o fornecimento ao 1.º Curso de Formação de Praças do QP e a satisfação dos pedidos dos cursos previstos no Plano de Formação Anual (PFA) do Exército de 2024.

(c) Classe III (Combustíveis, óleos e lubrificantes)

- No que toca aos combustíveis a granel, em TN foram abastecidos 1,55 milhões de litros de gasóleo, repartidos entre os abastecimentos efetuados com recurso a Cartões de Abastecimento Eletrónico (126.227 litros) e os efetuados nas U/E/O (1,37 milhões de litros), representando uma média mensal de 129.125 litros;

- O abastecimento de outros combustíveis, designadamente gasolina e Gás de Petróleo Liquefeito (GPL), com uma expressão bastante reduzida, cifrou-se em 21.532 litros e 3.602 litros, respetivamente;
- No que diz respeito aos lubrificantes, foram adquiridos 8.461 kg de diferentes tipologias de massas e 75 m<sup>3</sup> de diferentes tipologias de óleos, garantindo a adequada manutenção do diversificado parque de viaturas e equipamentos do Exército.

(d) Classe VII (Artigos completos principais)

- Apesar dos constrangimentos na aquisição de artigos completos principais, que refletem a progressiva obsolescência de equipamentos mais antigos, foram emitidas 457 Guias de Remessa, totalizando 42.265 artigos. Destacam-se, entre estes, 40 viaturas e atrelados, 3.362 artigos de armamento e acessórios, 537 equipamentos informáticos, 765 equipamentos diversos, 286 artigos de mobiliário, entre outros distribuídos às U/E/O;
- Com suporte nas dotações orçamentais provenientes de diferentes fontes de financiamento, foram elaboradas 146 Requisições de Compra e atribuídos 222 CELs, para satisfação das necessidades das U/E/O no âmbito desta classe de abastecimentos.
- Face aos desafios decorrentes de uma intensa atividade, conjugada com a escassez de meios, foram assegurados os transportes logísticos de pessoal e material em TN, de e para o estrangeiro, bem como no apoio às FND, por via terrestre, aérea ou marítima. Importa sublinhar o cumprimento integral do Plano de Movimentos e Transportes;
- No âmbito dos transportes individuais, foram realizados, em TN, 2.405 movimentos aéreos, para assegurar o transporte de militares e familiares, quer ao abrigo do Regulamento da Administração dos Transportes das Forças Armadas em Tempo de Paz (RETAFPA), no âmbito dos movimentos de pessoal do Exército, quer para o cumprimento de missões de serviço, apoio aos END e aos Deficientes das Forças Armadas, e também 120 transportes marítimos;
- No âmbito dos Transportes Logísticos, através de meios comerciais e da Força Aérea, nomeadamente em apoio às FND, foi assegurado o transporte de 1.549 militares e o transporte de 734 toneladas de material, num total de

30 movimentos (aéreos, terrestres e marítimos);

- Relativamente aos meios de transporte terrestre, o RTransp assegurou o transporte de 6.224 passageiros e de 601 toneladas de material. Recorreu-se, em complemento, à externalização de serviços de transporte terrestre, após esgotada a capacidade do Exército, para fazer face a necessidades de transporte da Banda Sinfónica do Exército (BSE), da Orquestra Ligeira do Exército (OLE), e de material utilizado nas comemorações do Dia de Portugal, de Camões e das Comunidades Portuguesas e no Dia do Exército;
- Para a coordenação dos movimentos no Dia de Portugal, o Exército integrou o Centro de Controlo de Movimentos do Estado-Maior-General das Forças Armadas (EMGFA), montou um Centro de Controlo de Movimentos na Guarda para as Comemorações do Dia do Exército e, no âmbito das operações, integrou o Centro de Controlo de Movimentos do Comando Conjunto para as Operações Militares (CCOM) no *Atlantic Resolve 24*, de 28 de outubro a 29 de novembro de 2024, na condução de operações logísticas de receção e transporte de meios e equipamento militar norte-americano com destino ao continente europeu.

### **(3) OOp 2.3 - MODERNIZAR e REQUALIFICAR as infraestruturas do Exército**

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 20,57 M€. Durante este ano não foram disponibilizadas verbas da LIM, pelo que todas as verbas se referem às provenientes da transição de saldos.

- No âmbito da fonte de financiamento OMDN, atingiu-se uma execução de 96%, tendo ficado por executar aproximadamente 300 m€. Este valor não executado esteve relacionado com a incapacidade de faturação por parte das empresas e com a impossibilidade de reduzir esses compromissos e reafetar as verbas, devido a imposições legais;
- No que diz respeito à LIM, registou-se uma taxa de execução de 49% (em termos de compromissos assumidos) e de 31% (em termos de pagamentos efetuados). Verificaram-se diversas alterações no âmbito da sua execução, como, por exemplo, a substituição da remodelação de Casas do Estado no Regimento de Artilharia N.º 5 (RA5), no valor de 1 M€, para financiar os projetos e serviços em preparação para o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).



Estas alterações, mais pronunciadas no caso da LIM, afetaram a concretização do Plano Anual de Obras do Exército e inviabilizaram uma melhor execução, face à crescente complexidade e morosidade dos constrangimentos e procedimentos legais associados à formação de contratos de empreitadas de obras públicas.

No total, foram produzidas 76 manifestações de necessidades, das quais 9 foram elaboradas pela *Task Force* (TF) do PRR. Em termos de OMDN, foram iniciadas 44 obras em 2024, tendo 21 sido concluídas no mesmo ano, enquanto as restantes 23 continuam em execução. No que se refere à LIM, foram iniciadas 22 obras, tendo 13 sido concluídas e as restantes 9 prosseguindo a sua execução em 2025. Além destas, durante o ano de 2024, foram concluídas 18 obras iniciadas em anos anteriores.

Foram atribuídas verbas em apoio às U/E/O, através de CELs, no valor de 1.541.315 €, para manutenção e conservação das infraestruturas, destinadas ao financiamento de procedimentos de Empreitadas de Obras Públicas (EOP) de complexidade e valor reduzido, passíveis de contratação através de Ajuste Direto Simplificado.

No final de 2024, o Exército tinha sob sua responsabilidade 360 prédios militares, distribuídos da seguinte forma:

- 173 prédios ativos;
- 111 prédios disponibilizados para rentabilização no âmbito da LIM;
- 62 prédios pertencentes às edificações das Linhas de Torres Vedras;
- 12 prédios arrendados.

#### **(4) OOp 2.4 - GARANTIR a eficiência na gestão orçamental e financeira**

O DFin contribui para a prossecução de 3 dos 6 OE do Exército, com especial ênfase no OE 2 – “ASSEGURAR os Recursos necessários à operação e sustentação do Exército” e no seu OOp 2.4 – “GARANTIR a eficiência na gestão orçamental e financeira”, no qual o DFin assume o papel de Entidade Primariamente Responsável (EPR).

Tendo ainda em consideração a linha de orientação estratégica “Modernizar o Sistema Financeiro do Exército”, o DFin desenvolveu três iniciativas setoriais, designadamente:

- Reorganizar o Sistema Financeiro do Exército (SFE) que tem por objetivo a

edificação de um novo modelo de organização na sua Estrutura de Base, a par da implementação de uma nova plataforma de *helpdesk* de apoio a todo o sistema financeiro. Foi elaborada e submetida a informação para aprovação do novo modelo para o Sistema Financeiro – Estrutura base, respetivas fases de implementação e da solução informática integrada. A materialização desta reorganização será vertida numa proposta de Diretiva para implementação e calendarização dos trabalhos, pretendendo-se que este novo modelo inicie em janeiro do próximo ano (2026). No que diz respeito à plataforma de *helpdesk*, todos os trabalhos foram concluídos, incluindo a formação aos utilizadores, sendo que a mesma entrou em produtivo no dia 01 de janeiro de 2025.

- 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. Releva-se o trabalho desenvolvido no âmbito dos Inventários, ATF (Materiais), Provisões e Passivos Contingentes e Benefícios dos Empregados, em benefício do cumprimento do previsto nas correspondentes normas do SNC-AP. Encontra-se em elaboração a revisão dos registos do inventário dos imóveis afetos ao Exército, no sentido de se efetuar o seu registo cumprindo de forma cabal a Norma de Contabilidade Pública (NCP) 5. Estão por iniciar as tarefas inerentes à plena implementação das NCP 11 – Agricultura e NCP 3 – Ativos Intangíveis. Quanto à Certificação Legal da Conta de Gerência do Exército foi entregue o relatório financeiro por parte da empresa de consultoria contabilística contratada para o efeito.
- Robustecer o SCI do Exército, tendo por objetivo agrupar os projetos que contribuirão para o desenvolvimento do SCI 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 (já aprovado), o reforço dos procedimentos de Auditoria Interna à distância (online) e a elaboração do Regulamento de Administração Financeira do Exército, que se encontra em desenvolvimento.

Em face dos trabalhos desenvolvidos, perspetivam-se alterações organizacionais relevantes, em comparação com o modelo atual. Com 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. Este documento passará a constituir as bases do SFE, consolidando as novas diretrizes e procedimentos.

De forma mais objetiva, no âmbito da eficiência financeira, o Exército apresentou, em 2024, uma taxa de execução considerada aceitável, tendo em conta a redução da gestão flexível imposta pelo Decreto-Lei de Execução Orçamental de 2024, bem como outros constrangimentos decorrentes da tramitação administrativa dos processos. No que respeita à LPM, foi obtida uma boa taxa de execução, apesar das dificuldades sentidas relativamente aos entregáveis. Verificou-se, mais uma vez, uma disponibilização tardia da transição de saldos, bem como o recebimento de um reforço a dias do fecho do ano económico, no âmbito do mecanismo europeu de compensação pelo apoio militar prestado à Ucrânia.

A execução financeira da LIM fixou-se em valores inferiores ao esperado, gerando um saldo passível de transição para 2025. Em 2024, registou-se um aumento significativo do financiamento externo, comparativamente a 2023, designadamente em Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI), o que permitiu uma taxa de execução considerável, concretamente no âmbito do Mecanismo Europeu de Apoio à Paz (MEAP). No que respeita à arrecadação de DCCR, verificou-se também um ligeiro aumento relativamente ao ano anterior, atingindo-se uma taxa de execução assinalável na utilização desta fonte de financiamento.

Apesar de se prever, para 2025, uma estabilização da pressão inflacionista, manter-se-á uma monitorização e acompanhamento atentos da execução orçamental.

Com a revisão do Quadro Orgânico (QO) 01.02.01 – Gabinete do Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército e respetiva aprovação por despacho de Sua Excelência o General CEME, de 18 de dezembro de 2023, foi criado o Órgão de Gestão de Fontes de Financiamento. Desde 6 de maio de 2024 até 31 de dezembro de 2024, este órgão permitiu ao Exército realizar um conjunto de reuniões negociais com entidades externas, tendentes à prospeção de financiamento externo disponível a curto e médio prazo.

Como resultado, o Exército irá beneficiar, em 2025 e 2026, de um envelope financeiro resultante da reprogramação do PRR, no valor global de 27,8 M€,

distribuídos por duas áreas estratégicas: Alojamento (23,8 M€) e Recuperação de Escolas (4 M€, para o IPE e CM), a executar até junho de 2026.

Paralelamente, a criação deste órgão permitiu desenvolver a capacidade de monitorizar permanentemente os principais quadros de financiamento complementar, designadamente o PRR e os 12 Programas PORTUGAL 2030. Esta monitorização permitiu a avaliação de 606 Avisos de Abertura de Concurso (AAC), a difusão interna de 37 AAC para os quais o Exército é elegível, a submissão de 19 candidaturas (com um potencial de financiamento global de 5,2 M€) e a aprovação de 5 candidaturas (no valor global já obtido de 1,2 M€).

Em complemento, foi publicada a Política de Fontes de Financiamento Complementares, por despacho de Sua Excelência o General CEME, de 7 de maio de 2024. Esta política definiu os princípios orientadores e determinou a implementação de um sistema baseado em quatro macroprocessos: Identificação, Obtenção, Gestão e Auditoria.

### **c. OE 3 – Exponenciar a inovação e modernização do Exército**

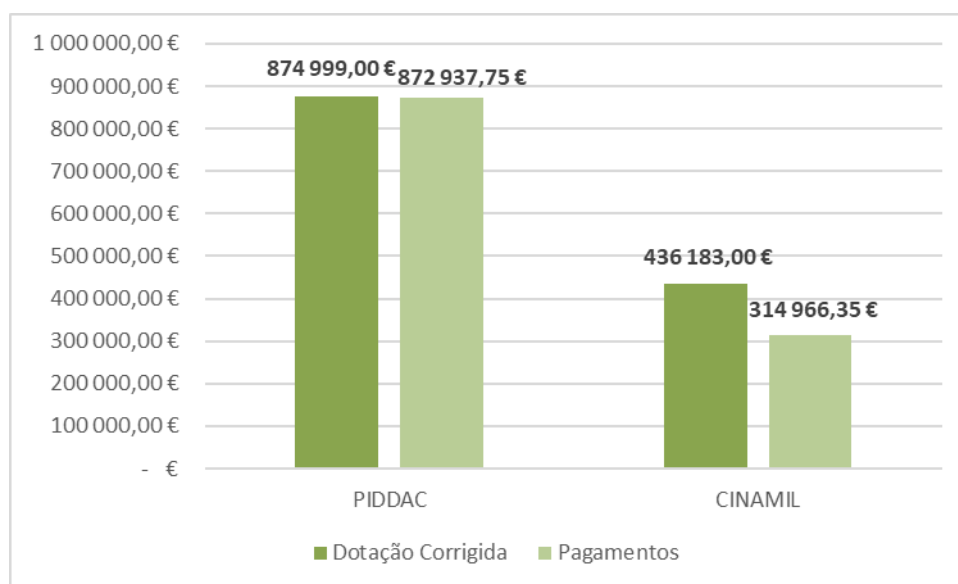
#### **(1) OOp 3.1 - INCREMENTAR o índice de investigação, Desenvolvimento e Inovação**

No âmbito da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI), com vista à criação de valor, regeneração tecnológica dos sistemas e edificação de projetos de investigação e desenvolvimento, foram estabelecidas sete parcerias entre o Exército e várias entidades do ecossistema científico e tecnológico.

No seguimento do incremento do índice de IDI, foram empenhados 135 investigadores (militares e civis), tendo sido produzidos e publicados 105 trabalhos em revistas com arbitragem científica.

Em termos de monitorização das dotações orçamentais destinadas a projetos de IDI, foram analisadas as dotações atribuídas ao Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação da Academia Militar (CINAMIL) e as verbas do Programa de Investimento e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central (PIDDAC).

No que respeita aos projetos e trabalhos de IDI do CINAMIL, foram atribuídas dotações orçamentais no valor de 436.183€, tendo sido executados 314.966,35€, resultando numa taxa de execução de 72,2%. Quanto às verbas do PIDDAC, foram atribuídas dotações no valor de 874.999€, tendo sido executados 872.937,75€, resultando numa taxa de execução de 99,8%, conforma apresentado na Figura 29.



**Figura 29** – Dotações orçamentais destinadas a projetos de IDI

Verifica-se, assim, que a taxa de execução orçamental associada a projetos IDI, em 2024, foi de 90,6%.

Destaca-se também a participação do Exército em duas publicações científicas, que refletem o compromisso do Exército com a IDI:

- 1.º Semestre de 2024:  
Valério-Bolas, A.; Meunier, M.; Palma-Marques, J.; Rodrigues, A.; Santos, A.M.; Nunes, T.; Ferreira, R.; Armada, A.; Alves, J.C.; Antunes, W.; et al. *Exploiting Leishmania—Primed Dendritic Cells as Potential Immunomodulators of Canine Immune Response*. *Cells* 2024, 13, 445. <https://dx.doi.org/10.3390/cells13050445>
- 2.º Semestre de 2024:  
da Silva, Sofia M.; Amaral, Catarina; Malta-Luís, Cláudia; Grilo, Diana; Duarte, Américo G.; Morais, Inês; Afonso, Gonçalo; Antunes, Wilson; et al. *A one-step low-cost molecular test for SARS-CoV-2 detection suitable for community testing using minimally processed saliva*. *Biology Methods and Protocols* 9, 1 (2024). <http://dx.doi.org/10.1093/biomethods/bpae035>

## (2) OOp 3.2 - OTIMIZAR os processos e a gestão da informação

A DCI, através do seu Centro de Desenvolvimento Aplicacional e *Business Intelligence*, apoiou o processo para a transformação Digital do CmdPess, com o desenvolvimento da aplicação de Gestão de Carreiras, a qual atingiu a sua *Initial Operational Capability* (IOC). Esta aplicação contribui diretamente não apenas para o OOp 3.2, mas também para o OOp 1.1 – Melhorar o Processo de obtenção e

Gestão de Pessoal Militar e Civil.

Através do mesmo gabinete, foram ainda executados os processos em curso para a Transformação Digital do CmdLog, com o desenvolvimento das aplicações de Gestão de Materiais e Gestão de Paíóis (num estado mais avançado), bem como do Sistema Integrado do Processo Aquisitivo v2, Gestão do Ciclo de Vida dos Materiais e Gestão de Frotas (estes ainda numa fase inicial). Com estes processos, contribui-se diretamente para o OOp 3.2, mas também para o OOp 2.2 – Consolidar os Processos Logísticos, afetos à sustentação do Exército.

### **(3) OOp 3.3 - DINAMIZAR a modernização do Exército**

No que respeita à dinamização da modernização do Exército, esta esteve alinhada com as metas definidas na DEE para 2024-2026, com o objetivo de dinamizar as capacidades científicas e tecnológicas nacionais e promover a investigação científica.

A execução da Estratégia de Inovação do Exército atingiu cerca de 80%, cumprindo assim a meta estipulada para o ano de 2024. Para tal, contribuíram a realização de diversos seminários (tanto a nível interno como externo), a participação e divulgação da inovação em cursos do Exército, como os Cursos de Comandantes, Diretores e Chefes e de Adjuntos dos Comandantes, Diretores e Chefes. Paralelamente, foram organizados diversos eventos tecnológicos, destacando-se a 3.<sup>a</sup> edição do Evento de Inovação e Modernização Tecnológica no Exército e o evento tecnológico associado às Comemorações do Dia do Exército, realizado na cidade da Guarda. Neste âmbito, ressalva-se ainda a participação em diversos eventos nacionais e internacionais sobre inovação no Exército, com especial destaque para a participação, com stand do Exército e palestrante, na primeira *NATO Innovation Conference and Expo*, que decorreu em Tróia, organizada pelo *Innovation Hub do Allied Command Transformation/NATO*.

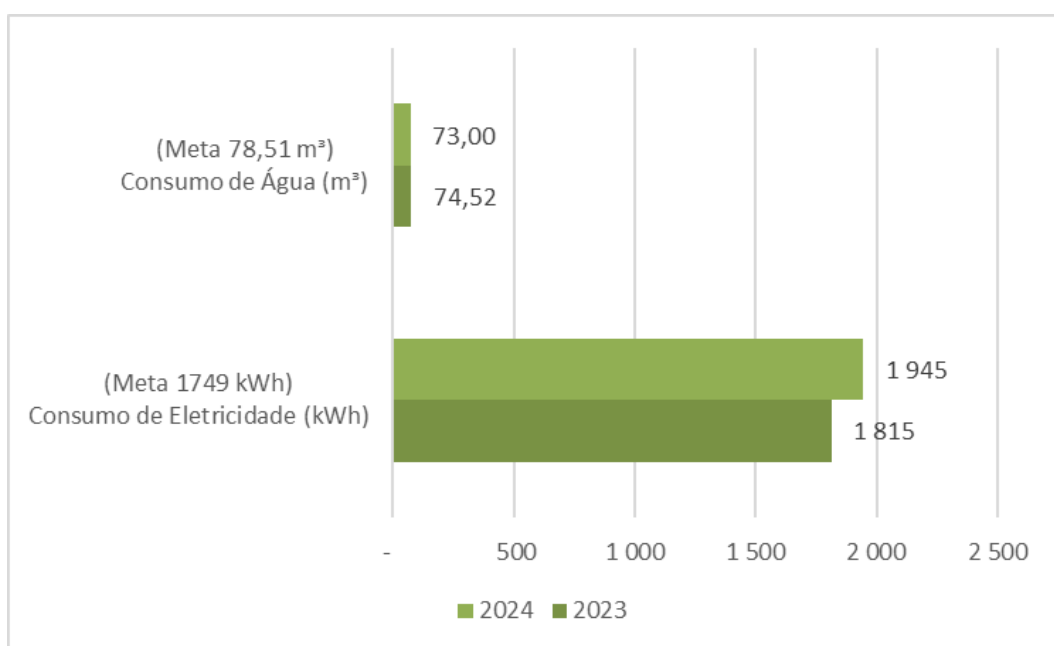
No que concerne à experimentação operacional, foi realizado o Exercício *ARmy Technological EXperimentation* (ARTEX), que promoveu a validação de produtos e soluções apresentados pelo tecido empresarial, tecnológico e académico. Este exercício foi essencial para que essas entidades pudessem testar as suas soluções em ambiente operacional e controlado, proporcionando ao Exército a oportunidade de apoiar e influenciar o desenvolvimento desses produtos, de modo a que possam, no futuro, equipar o Exército enquanto capacidade militar terrestre.

#### (4) OOp 3.4 - REFORÇAR a eficiência energética e hídrica no edificado do Exército

Em 2024, foram implementados vários projetos conducentes à melhoria da Eficiência Energética e Hídrica, enquadrados nas medidas previstas no Plano de Ação Ambiental 23/24.

Relativamente ao consumo de eletricidade, importa destacar um consumo *per capita* de 1.945 kWh/pessoa, o qual registou um aumento de 10% relativamente ao período homólogo anterior (1.815 kWh/pessoa), ficando 11% aquém da meta estabelecida, fixada em 1.749 kWh/pessoa. Para contextualizar, o consumo médio do setor público situa-se na ordem dos 1.854 kWh/pessoa.

No que diz respeito ao consumo de água canalizada, verificou-se uma redução relativamente ao período homólogo anterior, superando a meta estabelecida em 7%, com um consumo registado de 73 m³, conforme ilustrado na Figura 30.



**Figura 30** – Taxa de consumos de água e eletricidade *per capita*

No cômputo geral do Plano de Ação Ambiental 23/24, das 68 medidas previstas com metas de execução até 2024, foram implementadas 53 medidas até ao final do ano, o que equivale a um cumprimento de 78% do plano.

As 15 medidas por implementar devem-se essencialmente a:

- Falta de pareceres técnicos das autoridades competentes para a execução das medidas relacionadas com a aquisição de frota de veículos elétricos;



- Ausência de protocolos ou parcerias com entidades externas de IDI para o desenvolvimento de projetos de inovação;
- Inexistência de um plano para qualificar RH, nomeadamente militares do QP, em áreas específicas relacionadas com o ambiente;
- Falta de levantamento de um plano de ação agroflorestal nas U/E/O;
- Ausência de um plano de ação e controlo no fluxo dos resíduos biodegradáveis;
- Atraso na revisão da documentação técnica ambiental.

No nível micro (Unidades, Quartéis e Infraestruturas), foram realizadas ações concretas para melhorar a eficiência energética e hídrica. No âmbito da energia, destacam-se a substituição de iluminação por LED, a instalação de sensores de presença para reduzir desperdícios de eletricidade, a instalação de painéis solares e a melhoria do isolamento térmico dos edifícios. No que diz respeito à água, foram instalados sensores e redutores de caudal em torneiras, chuveiros e autoclismos, além de ter sido promovida uma campanha de sensibilização dos militares para o uso consciente da água.

No nível macro (Planeamento Estratégico, Políticas e Normas), foram implementadas medidas de maior alcance. No domínio da energia, foram estabelecidas políticas de eficiência energética em todas as infraestruturas militares, integradas fontes de energia renováveis nas Unidades, adquiridas viaturas elétricas ou híbridas para transporte militar e estabelecidas parcerias com instituições e empresas para inovação em tecnologias de eficiência energética. No que toca à água, foi implementada uma monitorização centralizada do consumo de água, com o objetivo de detetar e reduzir desperdícios.

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

##### **(1) OOp 4.1 - PROMOVER o REFORÇAR o Exército como construtor de competências**

No quadro do reforço da qualidade e competências, cumpre salientar a realização de 30 cursos ministrados pelo Exército, com Unidades de Formação de Curta Duração certificadas pelo Catálogo Nacional de Qualificações, acrescido de 27 cursos (10 nível V e 17 nível IV) frequentados no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), no âmbito do Regime do Contrato Especial.

Quanto ao PFA, atingiu-se um grau de execução na ordem dos 92% (1.º trimestre: 94%, 2.º trimestre: 88%, 3.º trimestre: 93% e 4.º trimestre: 91%), valor que ficou



alguém da meta definida na DEE. Este desvio deveu-se a um conjunto de contingências que foram emergindo ao longo do ano, designadamente cancelamentos, adiamentos ou inserções de edições extraordinárias, motivados por fatores como o número insuficiente de formandos, o incumprimento de pré-requisitos e a falta de disponibilidade na agenda, decorrente de atividades extraordinárias prioritárias.

No que diz respeito à percentagem de trabalhadores civis com formação completa, também não foi possível alcançar a meta, atingindo-se um grau de concretização de 10%. Apesar da oferta formativa disponível, que varia consoante a área geográfica das U/E/O, subsistem alguns constrangimentos, quer por motivos de ordem pessoal, como a disponibilidade dos trabalhadores, quer pela ausência de perspetivas de progressão nas respetivas carreiras.

O rácio de cursos integradores das novas áreas do conhecimento no catálogo do Exército é de 4,6%, correspondendo a 14 cursos (Figura 31) num total de 304 Referenciais de Curso. Estes cursos refletem a adaptação do Exército às exigências operacionais e tecnológicas atuais.

CÓDIGO	REFERENCIAL DE CURSO
E0191A4P	CISCO CERTIFIED NETWORK ASSOCIATE - CYBERSECURITY OPERATIONS
E0193A4P	CISCO CERTIFIED NETWORK ASSOCIATE - ROUTING & SWITCHING
E0194A4P	CISCO CERTIFIED NETWORK ASSOCIATE - SECURITY
E0031A4P	MICROSOFT SHAREPOINT
E0179A4P	MATERIAL E SEGURANÇA CRIPTO - PRAÇAS
E0180A4P	CONFIGURAÇÃO E GESTÃO DO SISTEMA P/525
E0181A4P	IT-ESSENTIALS
E0182A4P	VOICE OVER INTERNET PROTOCOL
E0183A4P	FUNDAMENTOS E ESTRUTURA DE GUERRA ELETRÓNICA
E0185A4P	OPERAÇÕES DE GUERRA ELETRÓNICA
E0187A6P	CONFIGURAÇÃO E GESTÃO DO BATTLEFIELD MANAGEMENT SYSTEM (BMS)
E0188A4P	MICROSOFT TECHNOLOGY ASSOCIATE - WINDOWS SERVER
E0190A4P	MICROSOFT OFFICE SPECIALIST
E0220A4P	OPERAÇÃO DO SISTEMA P/525

**Figura 31** – Cursos integradores das novas áreas do conhecimento

O rácio de cursos que incluem formação em Comando e Liderança no catálogo do Exército é de 15,1%, correspondendo a 46 cursos (Figura 32) em um total de 304 Referenciais de Curso. Nesta lista não se inclui o Tirocínio para Oficiais (TPO), Mestrados Integrados da AM, CPOS, Curso Avançado de Planeamento Militar Terrestre (CAPMT) nem CEM-C.

<b>CÓDIGO</b>	<b>REFERENCIAL DE CURSO</b>
<b>E0002A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE ARTILHARIA
<b>E0003A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE CAVALARIA
<b>E0004A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE ENGENHARIA
<b>E0005A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE INFANTARIA
<b>E0006A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE TRANSMISSÕES
<b>E0008A1P</b>	FORMAÇÃO DE OFICIAIS EM REGIME DE VOLUNTARIADO E CONTRATO (CFO RV/RC) - IC 2
<b>E0009A1P</b>	ESPECIAL DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS EM REGIME DE VOLUNTARIADO E CONTRATO (CEFO RV/RC) - IC 2
<b>E0015C3P</b>	PROMOÇÃO A CABO
<b>E0015D3P</b>	PROMOÇÃO A CABO – ADAPTADO
<b>E0060A3P</b>	PROMOÇÃO A CABO ESPECIALISTA DE OPERAÇÕES ESPECIAIS
<b>E0106A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - INFANTARIA
<b>E0133A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - ARTILHARIA
<b>E0174A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - CAVALARIA
<b>E0178A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - ENGENHARIA
<b>E0184A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - TRANSMISSÕES
<b>E0201A1P</b>	ESP 028 - I ARMAS PESADAS/MORTEIROS CFO
<b>E0202A1P</b>	ESP 028 - I ARMAS PESADAS/MORTEIROS CFS
<b>E0203A1P</b>	ESP 031 - I ATIRADOR CFO
<b>E0215A1P</b>	ESP 299 - C MORTEIROS CFO
<b>E0216A1P</b>	ESP 299 - C MORTEIROS CFS
<b>E0401A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE ADMINISTRAÇÃO MILITAR
<b>E0402A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE MATERIAL
<b>E0454A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - MATERIAL
<b>E0457A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - ADMINISTRAÇÃO MILITAR
<b>E0458A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - PESSOAL E SECRETARIADO
<b>E0460A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - TRANSPORTES
<b>E0477A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - MÚSICOS
<b>E0479A3B</b>	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE SAÚDE
<b>E0481A1P</b>	CURSO DE FORMAÇÃO DE PRAÇAS DO QUADRO PERMANENTE - SAÚDE
<b>E0483A1P</b>	ESP 602 - AM ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS CFO
<b>E0484A1P</b>	ESP 602 - AM ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS CFS
<b>E0485A1P</b>	ESP 609 - AM ALIMENTAÇÃO CFS
<b>E0486A1P</b>	ESP 651 - SP PESSOAL E SECRETARIADO CFO
<b>E0487A1P</b>	ESP 651 - SP PESSOAL E SECRETARIADO CFS
<b>E0488A1P</b>	ESP 669 -TP OPERADOR DE TRANSPORTES CFO
<b>E0489A1P</b>	ESP 669 -TP OPERADOR DE TRANSPORTES CFS
<b>E0490A1P</b>	ESP 677 - TP CONDUÇÃO AUTO CFO

E0491A1P	ESP 677 - TP CONDUÇÃO AUTO CFS
E0492B1P	ESP 690 - TÉCNICO DE MANUTENÇÃO DE MATERIAL AUTO CFO
E0493D1P	ESP 709 - M MECÂNICO DE ARMAMENTO CFS
E0494B1P	ESP 725 - M MECÂNICO DE VIATURAS DE RODAS CFS
E0701B3B	PROMOÇÃO A SARGENTO-CHEFE
E0702A3B	PROMOÇÃO A SARGENTO-AJUDANTE - PARTE COMUM
E0717A1P	FORMAÇÃO DE SARGENTOS EM REGIME DE VOLUNTARIADO E CONTRATO - IC2
E0802B3P	PROMOÇÃO A CAPITÃO DE CAPELÃO
E0702A5P	ADJUNTO DO COMANDANTE/DIRETOR/CHEFE

Figura 32 – Cursos que incluem formação em Comando e Liderança

(2) OOp 4.2 - **PROMOVER** a qualidade da formação

A Figura 33 apresenta um resumo dos rácios de cursos certificados (com referencial) ministrados pelo Exército ao longo dos quatro trimestres, bem como dos cursos creditados com possibilidade de saída profissional no âmbito do Sistema Nacional de Qualificações, distribuídos por cada trimestre do ano.

IND	DESCR.	META	MEDIÇÃO	1.º TRIM	2.º TRIM	3.º TRIM	4.º TRIM	OBSERVAÇÕES/ COMO MEDIR
4.2.01	Rácio de cursos certificados (com referencial) ministrados pelo Exército	88%	Trimestre	129	80	79	75	Número de Cursos de formação interna com Referencial
4.2.02	Cursos creditados, com possibilidade de saída profissional - SNQ	20%	Trimestre	12 Cursos (169 UFCD)	13 Cursos (221 UFCD)	5 Cursos (30 UFCD)	0	Número de UFCD's em catálogo

Figura 33 – Cursos certificados (com referencial)

As U/E/O manifestaram satisfação com a formação ministrada aos seus militares e civis recentemente formados, reconhecendo a qualidade do ensino e a preparação adequada para o desempenho das suas funções.

O grau de satisfação dos formandos com os cursos ministrados no Exército foi considerado muito bom, refletindo a qualidade da formação, a adequação dos conteúdos programáticos e a eficácia dos métodos de ensino utilizados.

Em 2024, um total de 1.432 militares participou em ações de formação certificada por entidades externas ao Exército no âmbito da saúde, reforçando a qualificação e a capacitação nesta área.

### (3) OOp 4.3 - 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 especificamente no modelo assíncrono.

No sentido de alargar os horizontes do EaD no seio do Exército, procedeu-se à atualização da plataforma Moodle para a versão 4.5 LTS (Long Term Support), paralelamente à atualização e manutenção do servidor onde a mesma se encontra alojada. Para apoio aos utilizadores da plataforma, foram criados e disponibilizados alguns documentos elucidativos sobre as respetivas alterações.

No âmbito do protocolo com o IEFP, através do Centro de Emprego e Formação Profissional de Sintra, foram habilitados mais dois militares com o Curso de Formação Pedagógica do Formador a Distância (E-Formador).

Enquadrado nas atividades de Relações Bilaterais entre Portugal e Espanha, com o objetivo de incrementar a interoperabilidade entre os dois Exércitos, decorreu na Direção de Formação o XI Seminário Anual Iberian Doctrinal Exercise (IBDOCEX). Neste fórum comum de intercâmbio, foram debatidos e partilhados conhecimentos e experiências no âmbito do EaD.

No total de 41 edições dos diferentes cursos de EaD executados, 12 foram ministrados em regime e-learning e 29 em regime b-learning. No regime b-learning, 39% dos tempos escolares foram realizados na modalidade não presencial e 61% na modalidade presencial, conforme detalhado na Figura 34.

Código Curso	Unidade Formadora / Designação do Curso	Edições 2024	Regime		Regime <i>B-Learning</i> (%)	
			<i>E-Learning</i>	<i>B-Learning</i>	Não presencial	Presencial
Escola das Armas		8	7	1	40,0%	60,0%
E0026A4B	Monitor de Equitação Grau I	1		1	40,0%	60,0%
E0049A4E	Introdutório às Informações	3	3			
E0244A4E	Desenho da Formação	2	2			
C0149A4E	RCE - Técnico de Informática e Sistemas	2	2			
Escola dos Serviços		31	5	26	46,2%	53,8%
E0442A5E	SIG-DN - RHV	4	4			
E0416A6E	Contratação Pública	1	1			
E0421C4B	Condutor Militar Categoria C	7		7	25%	75%
E0424B4B	Condutor Militar Categoria D	5		5	29%	71%
E0423A4B	Instrutor Categorias C+E e D	1		1	12%	88%
E0441B4B	Biblioteca, Arquivo e Documentação	2		2	38%	62%

<b>E0439B4B</b>	Fiel de Paiol	2		2	62%	38%
<b>E0430C4B</b>	Manutenção de Armamento Ligeiro - Nível I	2		2	30%	70%
<b>E0438C4B</b>	Delegado de Segurança e Saúde no Trabalho	2		2	94%	6%
<b>E0413C4B</b>	Chefe da Subsecção Financeira	1		1	47%	53%
<b>E0414C4B</b>	Adjunto da Subsecção Financeira	1		1	53%	47%
<b>E0434B4B</b>	Oficial de Justiça	2		2	68%	32%
<b>E0433B6B</b>	Gestão do Ciclo de Vida de MEAF	1		1	50%	50%
<b>Escola de Sargentos do Exército</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>31,5%</b>	<b>68,5%</b>
<b>E0701A3B</b>	Promoção a Sargento-Chefe	1		1	33%	67%
<b>E0702A3B</b>	Promoção a Sargento-Ajudante - Parte Comum	1		1	30%	70%
<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>12</b>	<b>29</b>	<b>39%</b>	<b>61%</b>

**Figura 34** – Cursos ministrados em regime de *e-learning* e *b-learning* (Edições 2024)

Realça-se que foram aprovados 12 referenciais de curso de EaD, os quais, somados aos 19 já existentes, perfazem um total de 31 referenciais. Destes, 25 destinam-se a ser ministrados em regime b-learning e 6 em regime e-learning, o que corresponde a um incremento de 38% relativamente ao ano de 2023. Encontram-se atualmente em fase de elaboração mais 6 referenciais de cursos (2 em regime b-learning e 4 em regime e-learning).

Importa ainda referir que os 31 cursos de EaD correspondem a 12% do total dos 263 cursos do Exército com referencial de curso aprovado (sendo 10% em regime b-learning e 2% em regime e-learning), conforme ilustrado na Figura 35.

Total de Cursos Aprovados	Cursos Presenciais		Cursos EaD					
			B-Learning		E-Learning		Total	
<b>263</b>	232	88%	25	<b>10%</b>	6	<b>2%</b>	31	<b>12%</b>

**Figura 35** – Percentagem de Referenciais de Cursos de EaD

#### **(4) OOp 4.4 - FOMENTAR a doutrina e partilha de conhecimento**

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

No que concerne ao grau de implementação da Diretiva da CLAE, foi possível, durante o presente ano, atingir 89% das tarefas e ações planeadas. Neste âmbito, foi ministrado um Curso de Lições Aprendidas (LA) para militares do Exército. Foram também realizadas palestras para os futuros Comandantes, Diretores e

Chefes, para os discentes dos CPOS (Serviço de Saúde), para os Cadetes Alunos da AM e para a Guarda Nacional Republicana, nomeadamente no 4.º Curso de Segurança, Proteção e Resiliência de Infraestruturas. No que respeita ao apoio técnico na coordenação das células de LA, foram apoiados os exercícios de nível Exército, nomeadamente: ORÍON 24, ALERTA 24, ARTEX 24, CYBERPERSEU 24 e TAURUS 25.

Como produto da CLAE, foram registadas 7 LA no portal, atingindo a meta planeada na DEE de 100%.

Para promover a partilha de conhecimento, iniciaram-se trabalhos de desenvolvimento e melhoria do Portal e da Base de Dados de LA do Exército.

No que diz respeito à doutrina do Exército, foram promulgadas as seguintes publicações:

- Publicação Doutrinária do Exército (PDE) 4-47-00: Apoio Sanitário;
- PAE-A3: Controlo Interno do Plano de Missões ao Estrangeiro;
- PAE-A4: Gestão do Risco do Exército;
- PAE-A6: Controlo Interno do Exército;
- PAE-B1: Procedimentos dos Processos por Acidente de Viação.

Foram ainda coordenados diversos Grupos de Trabalho para o desenvolvimento de publicações do Exército, destacando-se:

- PDE 5-00 Volume II: Planeamento Tático;
- PDE 4-00: Logística;
- PDE 4-46-00: Sistema Logístico do Exército;
- PDE 3-50-00: Polícia do Exército;
- PDE 3-37-13: Tática Contra Sistemas Aéreos Não Tripulados.

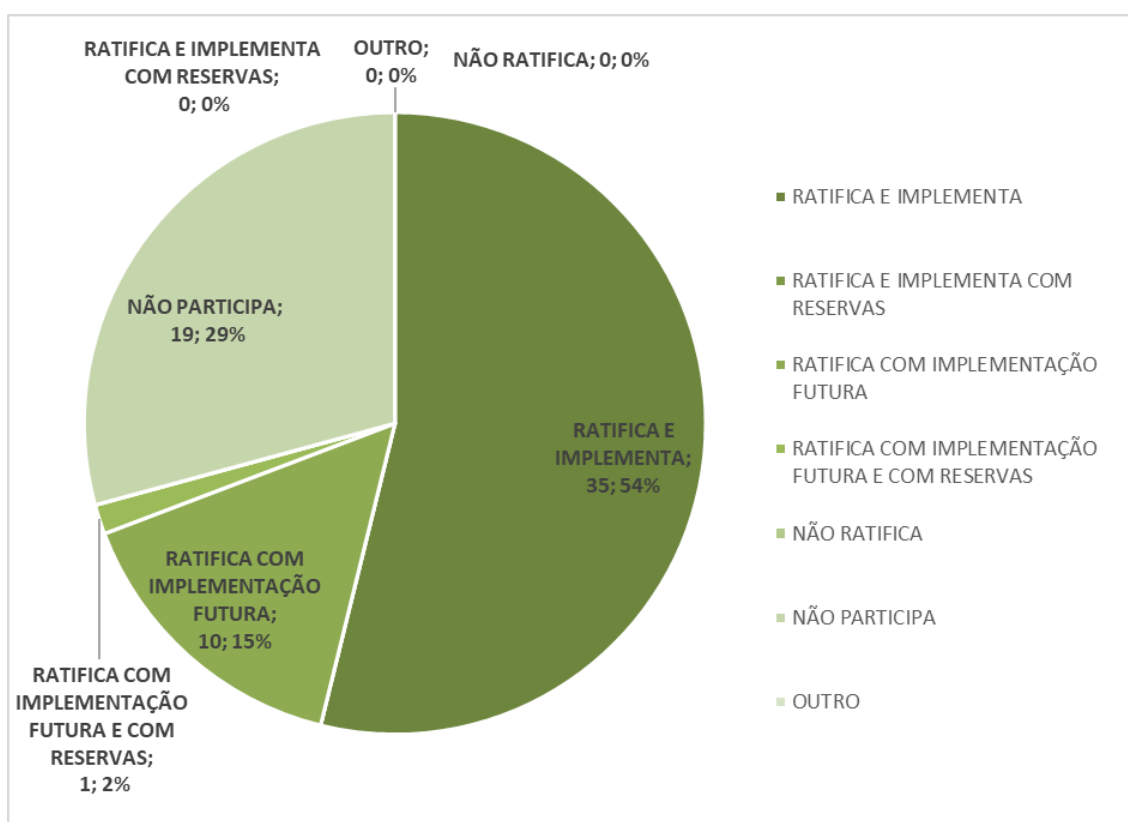
Ao longo do ano de 2024, o Exército participou no desenvolvimento das Publicações de Doutrina Militar Conjunta (PDMC), através do acompanhamento dos trabalhos e da sustentação dos pareceres do Exército nas seguintes publicações:

- PDMC 5.20: Planeamento de Operações no Ciberespaço;
- PDMC sobre o apoio Geoespacial, Meteorológico e Oceanográfico (GEOMETOC) às operações conjuntas.

No que concerne à genética da NATO, o Exército, através da Direção de Instrução e Doutrina (DID), 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/equipamento. O objetivo global é 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 2024, o Exército realizou uma análise detalhada de 90 STANAG, emitindo 65 pareceres sobre a posição institucional relativamente a esses documentos. Estes pareceres foram encaminhados ao Ministério da Defesa Nacional (MDN) e ao EMGFA, com o objetivo de alinhar as práticas e procedimentos do Exército com os padrões estabelecidos pela NATO. A posição do Exército, tal como expressa nos pareceres emitidos, está devidamente ilustrada na Figura 36, que apresenta de forma clara o grau de adesão em relação a cada STANAG analisado.



**Figura 36 – STANAG – Pareceres do Exército em 2024**



## **e. OE 5 – Capitalizar a imagem e reputação do Exército**

### **(1) OOp 5.1 - REFORÇAR a perceção positiva da Imagem Institucional do Exército**

Ao longo do ano de 2024, o Exército manteve o seu compromisso no âmbito da Comunicação Estratégica, procurando aumentar a atratividade, credibilidade e visibilidade da marca “Exército”.

Na vertente da Comunicação Externa, prosseguiu-se o desenvolvimento de conteúdos oportunos atrativos e inovadores, assegurando-se uma presença ativa nos diferentes vetores de comunicação institucionais. Através da divulgação de conteúdos que elucidam as diferentes dimensões em que se consubstancia a missão do Exército, procurámos reforçar a perceção positiva da imagem institucional, potenciando a relação de proximidade com o público em geral e com os jovens das gerações Z e Alfa,

Relativamente ao nível de interesse suscitado pelo Website do Exército, medido pelo “número de acessos”, a meta estabelecida foi de 1 milhão e o desempenho registado foi de cerca de 719 mil. Este resultado, aquém da meta estabelecida, reflete, por um lado, o maior interesse por parte dos nossos públicos-alvo por outros vetores de comunicação institucionais, os quais também veiculam grande parte da informação constante no site. Por outro lado, importa referir que o Website do Exército já apresenta algumas limitações e necessidade de atualização, no sentido de se tornar mais intuitivo, graficamente mais apelativo e, principalmente, responsivo, porquanto a maioria dos seus utilizadores consultam-no através do telemóvel. A modernização deste vetor de comunicação permitirá potenciar o importante papel que tem no âmbito do recrutamento militar e na veiculação de notícias sobre as inúmeras atividades desenvolvidas pelo Exército, as quais tiveram este ano um incremento significativo (cerca de 350 notícias a mais relativamente a 2022 e a 2023).

Quanto “taxa de crescimento do número de seguidores / subscritores nas redes sociais do Exército”, a ambiciosa meta estabelecida, facilmente alcançável nos primeiros anos em que começámos a ter estes vetores de comunicação, não foi este ano completamente superada, muito por força do abrandamento nas taxas de crescimento das redes sociais onde o Exército marca presença há mais tempo, como é o caso do Facebook e do Instagram, seguindo, aliás, a mesma tendência de abrandamento de outras organizações detentoras de redes sociais com igual período de existência. Ainda assim, importa salientar que, no total, temos mais 38



mil seguidores / subscritores do que no ano passado, valor que em termos quantitativos se pode classificar de muito bom. Sendo as redes sociais os principais vetores de comunicação do Exército, continuaremos a trabalhar no sentido de sermos mais competitivos, suscitando o interesse de cada vez mais cidadãos e procurando agradar àqueles que já nos seguem, garantindo a sua fidelização.

No que respeita à Comunicação Interna, manteve-se a continuidade dos princípios orientadores previamente estabelecidos. No final de 2024, a retenção dos militares voltou a estar no centro das atenções, com medidas destinadas a reforçar a divulgação interna dos programas de modernização e inovação. Adicionalmente, apostou-se na partilha de informação sobre parcerias e benefícios disponíveis para os militares, bem como na promoção de novas iniciativas voltadas para o aumento da sua motivação.

No que aos eventos de alta visibilidade diz respeito, quer os que foram organizados pelo Exército quer aqueles em que o Exército participou (Figura 37), é de enaltecer que este foi um ano muito proveitoso, potenciador da reputação institucional, tendo as metas traçadas para estes indicadores sido largamente superadas. Foi um ano em que mantivemos a participação nos tradicionais eventos de anos anteriores, de natureza histórica, cultural, musical e desportiva, de uma forma em que procurámos suscitar maior interesse nos nossos públicos-alvo, fazendo diferente e promovendo uma maior interatividade junto dos jovens. Acresce que participámos em muitos outros, sendo de destacar os que se enquadraram no âmbito das comemorações do cinquentenário do 25 de abril.

Finalidade	Contagem	Observações
<b>Cerimonial Militar</b>	534	Destacam-se as Cerimónias Comemorativas do Dia do Exército, dos OCAD, das U/E/O, 11 Cerimónias Comemorativas de Batalhas e 20 Cerimónias Religiosas.
<b>Divulgação e Recrutamento</b>	79	<p>Divulgação – 48 Concertos BSE / OLE / DestacBEPorto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concerto de Primavera do Exército – Melodias de Abril – BSE e OLE</li> <li>• Concertos Comemorativos do Dia de Portugal – BSE e OLE</li> <li>• Concerto de Verão do Exército – Participação Os Três Bairros - OLE</li> <li>• Concerto Jovem – Inserido na Comemorações do Dia do Exército - BSE</li> <li>• Concerto da OLE inserido nas Comemorações do Dia do Exército - OLE</li> <li>• Concerto Comemorativo do Dia do Exército - BSE</li> <li>• Concerto Comemorativo do Dia do Comando do Pessoal - DestacBEPorto</li> <li>• Concerto de Natal das Forças Armadas - BSE</li> <li>• Concertos Comemorativos dos Dias dos OCAD e U/E/O</li> </ul> <p>Divulgação – 23 atuações em formações de Grupos de Música de Câmara</p> <p>Divulgação – Uma gravação Telemática – Vídeo de Natal - OLE</p> <p>Recrutamento – Sete atuações em Escolas, Institutos e Universidades</p>

Apoio Externo, Parcerias e Intercâmbios.	57	28 Concertos – BSE / OLE / DestacBEPorto
		• Concertos inseridos nas comemorações dos 50 anos do 25 de abril destacando-se três concertos com o pianista Júlio Resende - BSE
		• Concerto Comemorativo da Obra do Padre Américo – Casa do Gaiato com a participação da cantora Teresa Salgueiro – DestacBEPorto
		• Concerto dos Laureados do XI Concurso de Composição para Orquestra de Sopros – Parceria BSE/INATEL – BSE.
		• Participação de dois militares da BSE no Concerto Comemorativo dos 75 anos da NATO em Nápoles – Itália.
		• Participação no evento Natal dos Hospitais na RTP - OLE
		Nove Cerimónias Religiosas
		Oito cerimónias em Apoio à Liga dos Combatentes e outras entidades
		Uma gravação: Molenaar Edition (Editora Holandesa) – BSE
		10 Atuações em formações de Grupos de Música de Câmara
		Uma Masterclass de Direção – Parceria com a Banda Sinfónica Portuguesa – Maestro François Boulanger
Total Geral	670	

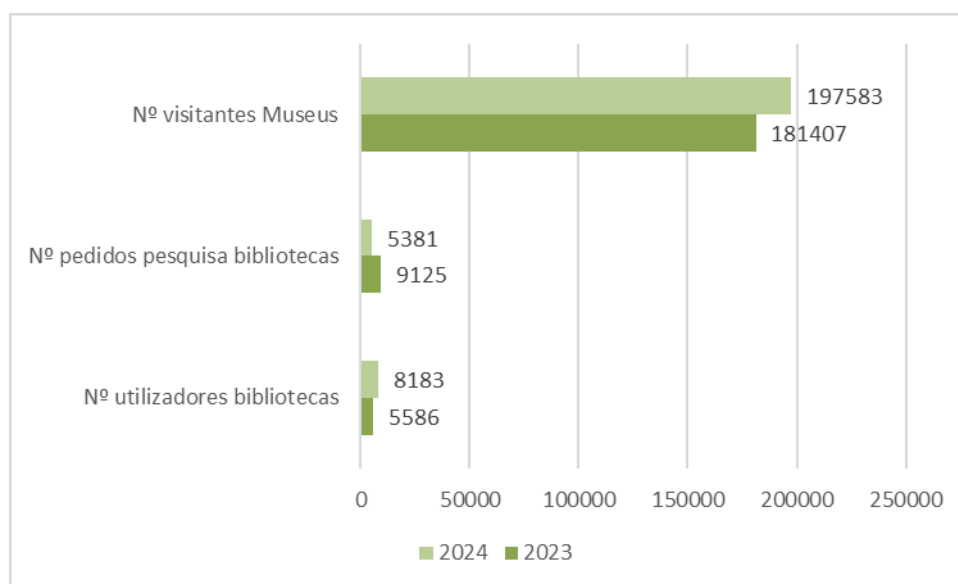
Figura 37 – Eventos realizados/participados

## (2) OOp 5.2 - VALORIZAR e PRESERVAR o património histórico e cultural

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 2024, o plano cultural do Exército contemplou um total de 535 atividades planeadas, abrangendo diversas tipologias. Entre as atividades com maior relevância e visibilidade, destacam-se as comemorações do Dia do Exército, do 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 91,9%, refletindo o empenho e a eficácia na execução deste plano.

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 significativo de visitantes e/ou consulentes relativamente a 2023, conforme apresentado na Figura 38.



**Figura 38** – Variação homóloga de visitantes e consulentes nos Museus e Bibliotecas

Relativamente aos consulentes e visitantes das U/E/O do Exército aos arquivos e bibliotecas, registou-se um total de 8.183 utilizadores, o que representa um acréscimo de 2.597 em relação a 2023, superando assim a meta estabelecida na DEE, que era de 3.500.

Quanto às pesquisas, empréstimos e acessos à base de dados das Bibliotecas e Arquivos, foram registados um total de 5.381 pedidos, abaixo do total de 2023, mas superando em 2.381 a meta estabelecida na DEE.

Já no que concerne às visitas a museus e locais históricos e culturais do Exército, registaram-se 197.583 visitantes, um número que supera largamente a meta estabelecida na DEE, fixada em 75.000.

### (3) OOp 5.3 - GARANTIR a segurança, o controlo e a qualidade

No âmbito da Gestão da Qualidade, destaca-se que, no contexto do Plano Anual de Inspeções do Exército (PAIE) 2024, foram realizadas as seguintes atividades inspetivas e auditorias:

- 15 Inspeções Gerais;
- 15 Inspeções Operacionais;
- 08 Inspeções Técnicas de Segurança Militar e Comunicações e Sistemas de Informação;
- 11 Inspeções Técnicas de Segurança e Saúde no Trabalho e Proteção Ambiental;
- 10 Auditorias sobre Proteção de Dados;

- 02 Inspeções de Processos, Programas e Sistemas ao Sistema de Transporte do Exército e à Gestão do Reabastecimento no Exército.

Foi ainda determinada por Sua Excelência o General CEME a realização de:

- 01 Inspeção Extraordinária ao Laboratório Nacional do Medicamento, que abrangeu o planeamento orçamental, a prestação de contas e as diversas áreas de atividade e gestão.

Em consequência, o número total de inspeções e auditorias executadas em 2024 ascendeu a 62 (das quais 56 estavam planeadas), superando a meta de 90% de execução do PAIE estabelecida na DEE.

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 (IGDN), destacam-se as seguintes atividades:

- Auditoria AI.AUD/2023/32: Acompanhamento da execução da LPM no Exército;
- Auditoria AI.AUD/2024/36: Turismo Militar;
- Auditoria AI.AUD/2024/49: “Recrutamento, Retenção e Reinserção dos Militares das Forças Armadas” no Exército.

A IGE, para além da atividade inspetiva programada e extraordinária, assegurou igualmente em 2024:

- A Direção da Avaliação (DIREVAL) dos Exercícios Nacionais ORION 24 e ALERTA 24;
- A receção de entidades estrangeiras em visita, designadamente do Comando de Doutrina (MADOC) do Exército de Terra de Espanha e, por interposição da IGDN, da Inspeção das FFAA do Reino de Marrocos, da *Controlería de la Armada do Chile* e da Inspeção das FFAA da Tunísia;
- A participação como representante nacional na *NATO Annual CREVAL Conference*, em Izmir, Turquia;
- A participação com oradores no Mestrado de Administração Militar, organizado pela AM, no CPOS, organizado pelo Instituto Universitário Militar (IUM), nos Cursos de Segurança Militar conduzidos pelo Centro de Segurança Militar e Informações do Exército (CSMIE) e no Curso de Comandantes, Diretores ou Chefes, organizado pela AM;
- O desenvolvimento da publicação PAE-F1 – Proteção de Dados Pessoais no Exército e dos referenciais de curso do “Curso Avançado de Proteção de Dados”, em articulação com a Direção de Formação do CmdPess;

- A revisão e atualização das Listas de Verificação aplicáveis às Inspeções Técnicas de Segurança Militar e das Comunicações e Sistemas de Informação (IT SegMil/CSI) e às Inspeções Técnicas de Segurança e Saúde no Trabalho e Proteção Ambiental (IT SST/PAmb).

No ano de 2024, foram também levadas a cabo ações de prevenção de comportamentos aditivos e dependências, com o objetivo de prevenir, dissuadir, reduzir e minimizar os problemas relacionados com a adição. O rácio de execução das ações planeadas no âmbito do Plano de Atividades para a Prevenção de Comportamentos Aditivos e Combate às Dependências no Exército (PAPCACD), que incluiu rastreios toxicológicos e palestras de sensibilização, atingiu 94% no CmdLog.

#### **(4) OOp 5.4 - REFORÇAR a transparência e o controlo interno**

O ano de 2024 foi marcado pela implementação e consolidação dos procedimentos do SCI do Exército. Uma vez definidas as políticas, o programa de cumprimento normativo e as Publicações Administrativas do Exército, coube às Entidades Setoriais, em conjunto com as suas U/E/O, a execução dos trabalhos subsequentes. Estes incluíram, nomeadamente, a elaboração dos Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) de cada entidade. Este processo promoveu a participação e o envolvimento institucional na avaliação e controlo da legalidade, regularidade e boa gestão das suas atividades, programas, projetos e operações, prevenindo erros e omissões. Além disso, as entidades identificaram, em documento próprio, os eventos de risco e as medidas de controlo para a sua mitigação, traduzindo estas medidas em planos de ação apropriados.

O programa de cumprimento normativo, previsto no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e aprova o Regulamento Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), foi cumprido através de várias iniciativas: a elaboração do PPR do Exército e de cada entidade; a implementação do Código de Ética e Conduta do Exército; a criação de canais de denúncia (interno e externo); a formação de especialistas em organismos públicos; e a realização de formação interna nas U/E/O. Adicionalmente, foi nomeado o Exmo. Tenente-General Vice-Chefe do Estado-Maior do Exército (VCEME) como responsável pelo cumprimento normativo.

Para efeitos de monitorização e apoio à decisão, a DCI criou, em 2024, uma ferramenta informacional que permitirá, a partir de 2025, acompanhar e monitorizar a execução dos PPR em todos os níveis hierárquicos.

O Controlo Interno e a Gestão do Risco são áreas nas quais o CmdLog emprega elevado rigor, dada a natureza crítica da sua missão. O CmdLog dispõe de um Regulamento Interno que concretiza um SCI, alinhado com o Manual de Controlo Interno do CmdLog. Considera-se que praticamente todas as medidas previstas no SCI, em conjugação com as estabelecidas no PPR do Exército, foram implementadas.

Com o objetivo de reforçar a imagem do Exército, a IGE procedeu, no âmbito do PPR, à elaboração, aprovação e publicação, na Intranet e no sítio da Internet do Exército, dos seguintes documentos:

- O Relatório Anual de Execução do PPR do Exército referente a 2023;
- O Relatório de Avaliação Intercalar do PPR do Exército referente a outubro de 2024.

Complementarmente, no âmbito do SCI do Exército, a IGE elaborou os 12 relatórios mensais previstos na Diretiva N.º 223/CEME/2023, assegurando a transparência e a prestação de contas ao longo do ano.

## **f. OE 6 – Assegurar a eficácia operacional do Exército no plano nacional e internacional**

### **(1) OOp 6.1 - OTIMIZAR o treino no plano nacional e internacional**

O treino e a certificação de forças, contingentes e elementos militares constituem a principal missão do Exército, alinhada com as categorias de prontidão definidas pelas instâncias superiores e com os padrões de desempenho operacional estabelecidos pela NATO. Em 2024, foram implementadas diversas iniciativas para otimizar o treino, tanto a nível nacional como internacional, com o objetivo de reforçar as capacidades militares terrestres e garantir a interoperabilidade com os aliados.

A adoção de sistemas de simulação, o desenvolvimento do Sistema de Aprontamento de Forças do Exército e a implementação de um registo de LA durante o treino contribuíram para uma melhoria integral das capacidades operacionais. Estas medidas permitiram, ainda, a redução de custos, a diminuição da pegada ecológica e o aumento da proficiência operacional das forças.

No âmbito internacional, o Exército reforçou as oportunidades de treino em contextos bilaterais e multilaterais, com o objetivo de aumentar a interoperabilidade entre as forças e fortalecer os mecanismos de resposta rápida. A participação de subunidades constituídas em exercícios internacionais permitiu não apenas o

aprimoramento das competências operacionais, mas também o reforço das afiliações estratégicas com os parceiros da NATO e de outras organizações.

Em 2024, o Exército destacou-se pelo empenhamento dos seus militares em 34 exercícios realizados fora do TN, bem como pela realização de um número significativo de exercícios conjuntos em TN. Estas atividades contribuíram para o cumprimento das metas definidas no âmbito do OOp 6.1, consolidando a capacidade do Exército em operar em cenários complexos e diversificados.

## **(2) OOp 6.2 - RENTABILIZAR o empenhamento do Exército nas ações de AME**

A prontidão do Exército abrange, além das suas missões tradicionais, as operações de apoio civil, consolidando o seu papel na prevenção, resposta e recuperação em situações de crise. Esta capacidade é alcançada através da articulação e desenvolvimento de capacidades militares terrestres para atuação em cenários de acidentes graves, catástrofes ou emergências, incluindo a sua prevenção. Destacam-se as áreas Nuclear, Biológico, Químico e Radiológico (NBQR), Inativação de Engenhos Explosivos (EOD), Comando e Controlo (C2), Apoio Logístico e Apoio Sanitário, onde o Exército explora oportunidades operacionais que exigem a sua intervenção.

Em 2024, o Exército realizou 3.026 ações voltadas para a proteção e bem-estar das populações, mobilizando de forma efetiva mais de 6.500 militares. Estas iniciativas reforçam o compromisso do Exército com a segurança e a resiliência das comunidades, demonstrando a sua capacidade de atuação em cenários complexos e desafiadores.

A Escola dos Serviços (ES) desempenhou um papel fundamental no reforço das capacidades do Exército para atuação em cenários de emergência e apoio civil. As principais ações desenvolvidas incluem:

- Reforço da formação e treino específico em cenários de emergência, como incêndios, cheias, sismos e pandemias, garantindo que os militares estejam preparados para intervir de forma eficaz;
- Estreitamento de laços com entidades como a Proteção Civil, Bombeiros e Forças de Segurança, promovendo exercícios conjuntos que aumentam a interoperabilidade e a coordenação entre as diferentes entidades;

- Uso de drones e sensores para reconhecimento e monitorização de áreas afetadas, permitindo uma resposta mais rápida e eficiente em situações de crise;
- Promoção da visibilidade das ações do Exército, com o objetivo de fortalecer o reconhecimento e apoio da sociedade, através de campanhas de divulgação e participação em eventos públicos.

A ESE contribuiu de forma significativa para a divulgação das atividades do Exército e para o reforço da ligação com a sociedade civil. As principais ações realizadas em 2024 incluem:

- Ação de divulgação no Agrupamento de Escolas de Peniche, no dia 16 de fevereiro de 2024;
- Evento de liderança no Rugby Clube de Santarém, entre os dias 17 e 18 de fevereiro de 2024;
- Participação na Feira Qualifica, em Matosinhos, entre os dias 5 e 10 de março de 2024;
- Prova de Aptidão Profissional, na Escola Profissional de Rio Maior, nos dias 7 e 20 de março de 2024;
- Momento Histórico Cultural, no Agrupamento de Escolas Raúl Proença, no dia 15 de março de 2024;
- Participação na Feira Futurália, em Lisboa, entre os dias 19 e 23 de março de 2024;
- Ação de divulgação no Agrupamento de Escolas Josefa de Óbidos, no dia 12 de junho de 2024;
- Ação de divulgação em Pimpões / Câmara Municipal das Caldas da Rainha, no dia 25 de julho de 2024;
- Ação de divulgação na INFANCOOP, no dia 3 de setembro de 2024;
- Participação na Feira da Saúde, realizada no Concelho das Caldas da Rainha, no dia 20 de setembro de 2024;
- Participação na Feira Militaris, realizada no Concelho das Caldas da Rainha, entre os dias 5 e 6 de outubro de 2024.



### **(3) OOp 6.3 - PROMOVER a prontidão do Exército enquanto coprodutor de segurança internacional**

As Inspeções Operacionais têm como objetivo avaliar o estado de prontidão de elementos, forças ou capacidades designadas para empregos específicos no âmbito operacional. Estas inspeções permitem verificar se as forças, de acordo com os padrões de desempenho operacional da NATO, estão “Prontas para Combate” (*Combat Ready*). Além disso, servem para identificar problemas, analisar as suas causas fundamentais e propor recomendações para a sua correção, garantindo a melhoria contínua das capacidades operacionais.

No decorrer de 2024, foram realizadas 15 Inspeções Operacionais, que contribuíram para a avaliação e aprimoramento da prontidão das forças do Exército. Estas inspeções permitiram não apenas validar o estado de preparação das unidades, mas também identificar áreas de melhoria e implementar medidas corretivas para garantir a eficácia operacional.

Os compromissos no âmbito da CDD desempenharam um papel decisivo na execução das operações, com o empenhamento de 150 militares em mais de 110 projetos. Esta colaboração reforçou a capacidade de resposta e a interoperabilidade das forças, contribuindo para a eficiência operacional e o cumprimento das missões atribuídas.

A ES participou ativamente no reforço da prontidão do Exército em 2024, através das seguintes iniciativas:

- Formação contínua e treino rigoroso em operações de paz, contraterrorismo e defesa coletiva;
- Melhoria da logística e mobilidade, com o objetivo de garantir a rapidez no desdobramento de forças em caso de necessidade;
- Participação ativa em missões da ONU, NATO e UE, reforçando o prestígio e a experiência operacional do Exército no contexto internacional.

### **(4) OOp 6.4 - OTIMIZAR a segurança militar (*security*) e a segurança de dados pessoais**

O Exército tem investido na execução de projetos relacionados com as Medidas de Consolidação da Segurança Militar, visando o reforço da segurança física, da segurança da informação, da segurança do pessoal e das comunicações. Estas iniciativas têm como objetivo garantir a segurança militar de forma abrangente, com

foco no fortalecimento de uma cultura de segurança em todas as esferas da organização.

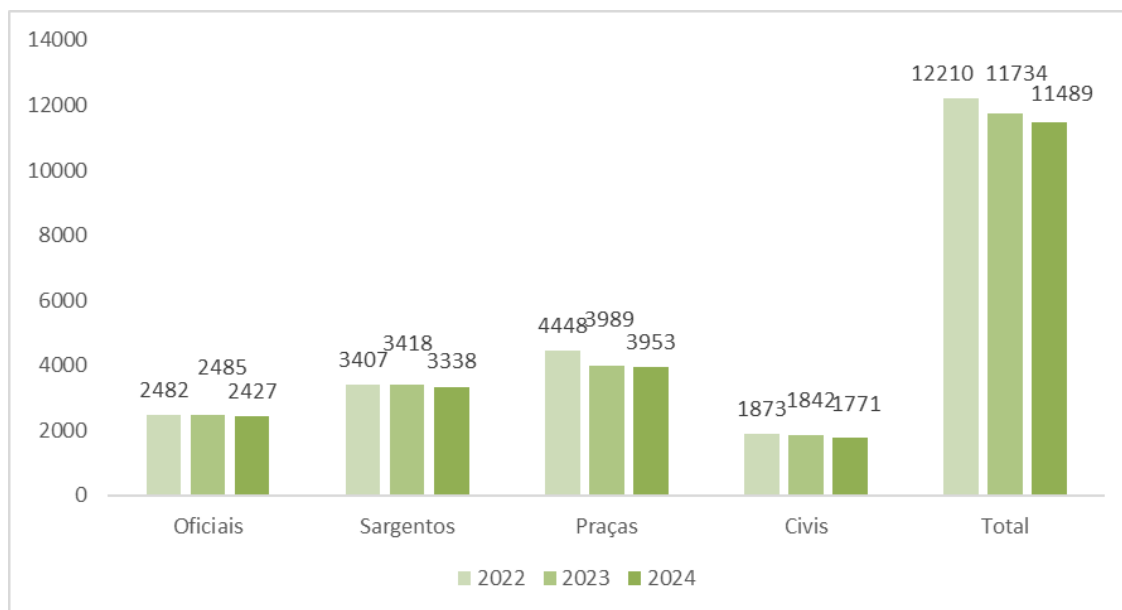
Em 2024, o cumprimento destas medidas atingiu um índice superior a 95%, o que demonstra um reforço significativo da segurança militar nas diversas Unidades do Exército. Este resultado reflete o compromisso da instituição com a proteção dos seus recursos, infraestruturas e pessoal, garantindo a eficiência operacional e a resiliência face a possíveis ameaças.

No decurso de 2024, a IGE realizou 10 Auditorias de Proteção de Dados (APD), conforme previsto no PAIE 2024, alcançando um grau de execução de 100% para este indicador. Paralelamente, foram realizadas 08 IT SegMil/CS, também em conformidade com o PAIE 24, atingindo igualmente um grau de execução de 100%. A IGE assegurou ainda o desenvolvimento da Publicação PAE-F1 - Proteção de Dados no Exército, que estabelece diretrizes e procedimentos para a proteção de dados pessoais no âmbito do Exército, bem como dos referenciais de curso do “Curso Avançado de Proteção de Dados”, em articulação com a Direção de Formação do CmdPess, reforçando a capacitação dos militares nesta área crítica. Além disso, a IGE promoveu uma cultura de segurança no Exército através de ações de sensibilização e formação específica em segurança militar e proteção de dados, e implementou medidas corretivas identificadas nas auditorias e inspeções, garantindo a melhoria contínua dos processos e a mitigação de riscos.

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

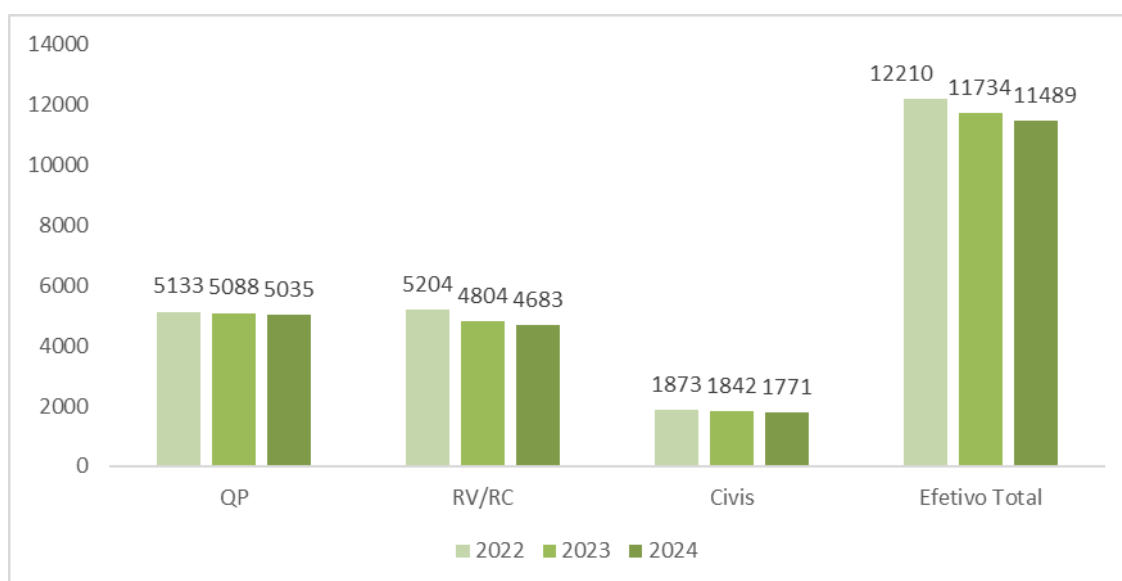
#### **a. Recursos Humanos**

Em comparação com o período homólogo anterior, o Exército registou, em 2024, uma diminuição no seu efetivo total, passando de 11.734 militares para 11.489 militares, conforme ilustrado na Figura 39.



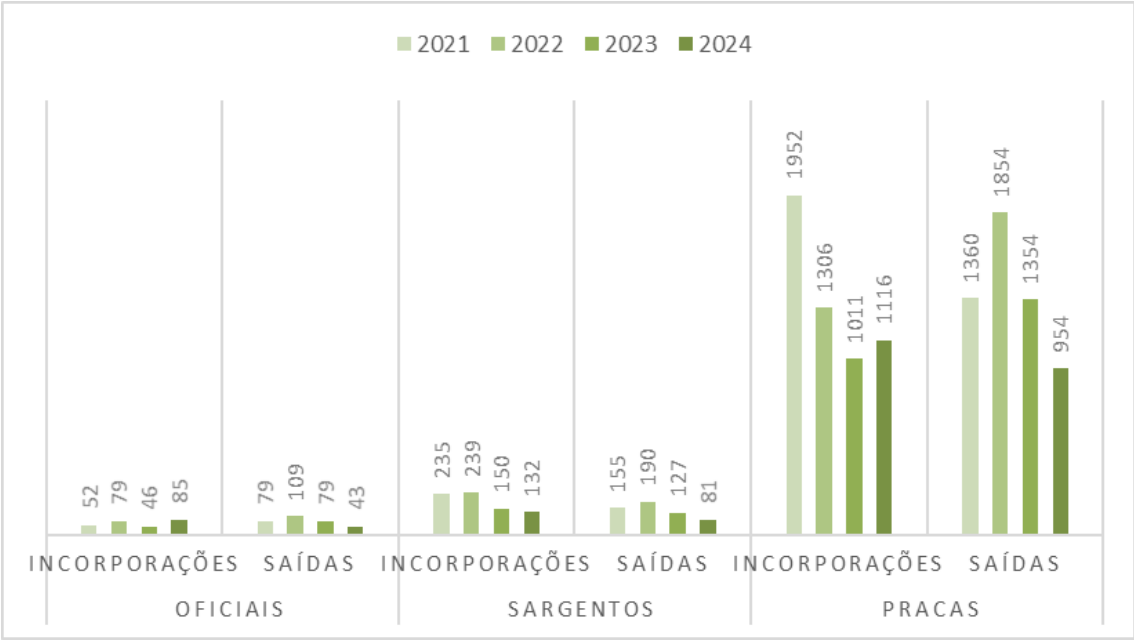
**Figura 39** – Variação homóloga da distribuição dos efetivos por categorias

Considerando a distribuição por vínculo contratual, verifica-se um decréscimo do efetivo de militares em RV/RC (2,52%) e do QP (1,1%), conforme ilustra a Figura 40.



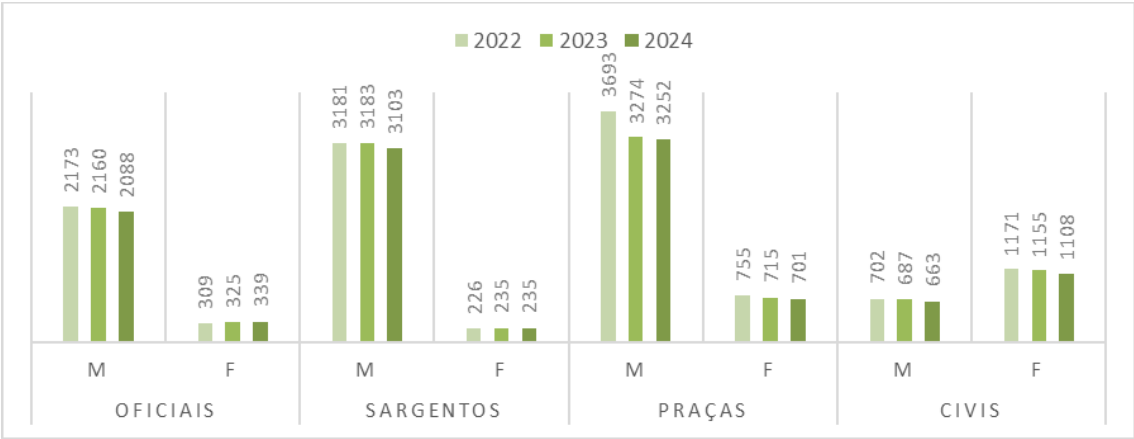
**Figura 40** – Variação homóloga da distribuição dos efetivos por vínculo contratual

Durante o ano de 2024, verificou-se um rácio positivo entre as incorporações e as saídas de militares em RV/RC nas três categorias, conforme ilustra a Figura 41.



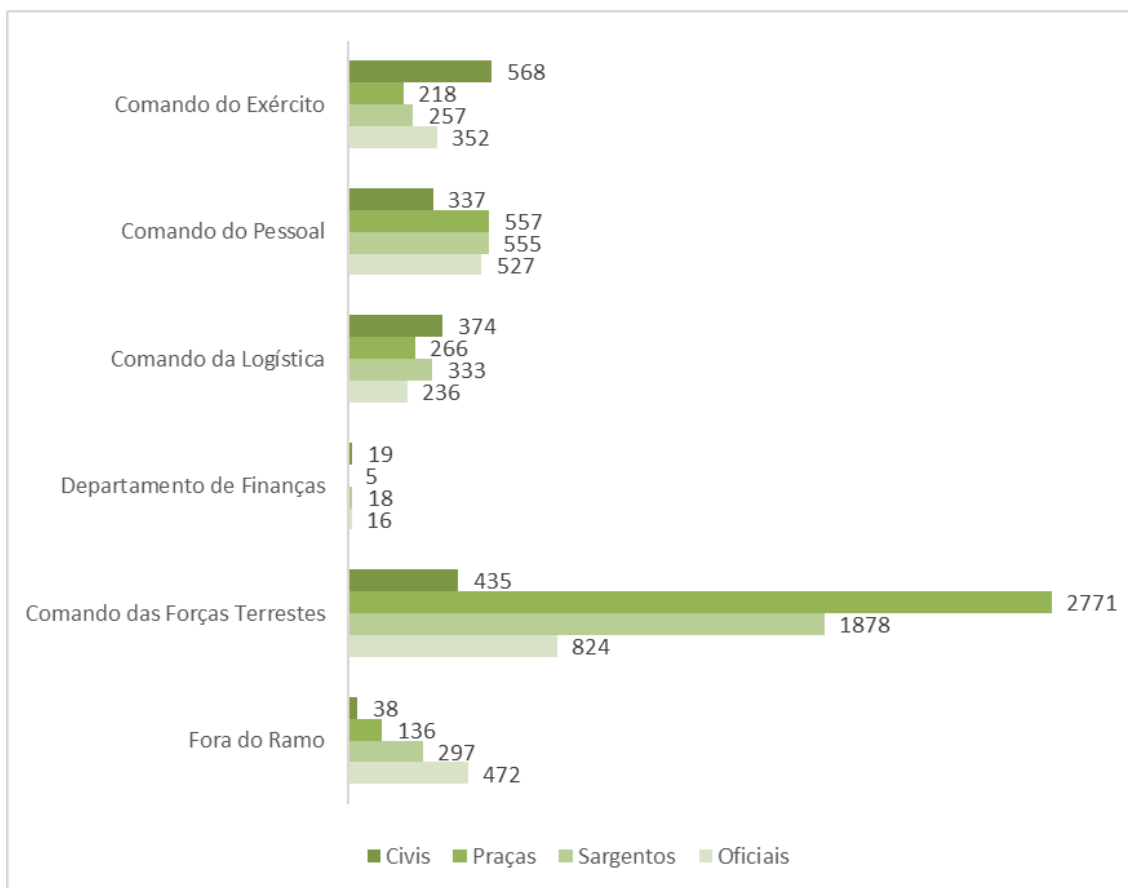
**Figura 41** – Variação homóloga de incorporações e saídas dos militares em RV/RC

No que respeita à distribuição por género, verificou-se uma ligeira diminuição efetivos masculinos (0,7%) e de efetivos femininos (1,6%) na categoria das Praças. Na categoria de Oficiais, destaca-se um aumento do género feminino (4,1%), e na categoria de Sargentos uma estabilização dos efetivos do género feminino, conforme ilustra figura 42.



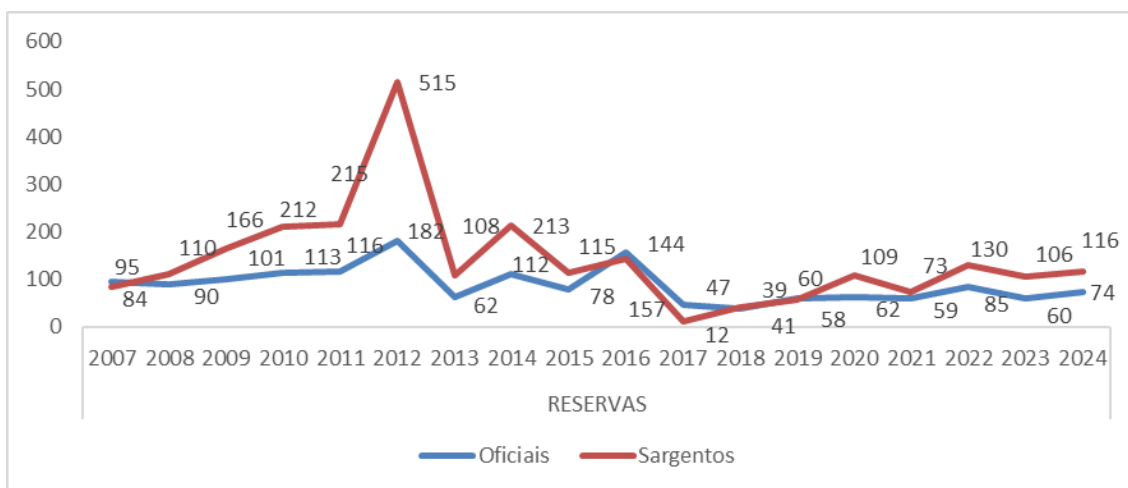
**Figura 42** – Variação homóloga da distribuição do efetivo por género

A maioria do efetivo do Exército está alocado à área operacional, prestando serviço no CFT, designadamente nas U/E/O que estão na sua dependência, conforme ilustra a Figura 43.



**Figura 43** – Distribuição dos efetivos na estrutura orgânica do Exército

O ano de 2024 registou 190 passagens à situação de Reserva, mais 24 do que no período homólogo transato, com a distribuição e evolução ilustradas na Figura 44;



**Figura 44** – Evolução do número de passagens à situação de Reserva

## b. Recursos Materiais

A operação de SA e renovação dos materiais e equipamentos, colocam uma pressão enorme na estrutura logística responsável por garantir a sua sustentação continuada, principalmente ao nível das funções logísticas reabastecimento e manutenção, sendo por isso necessário implementar mecanismos que assegurem eficácia e eficiência na sua utilização.

Os principais SA da componente operacional são os seguintes:



Carro de Combate  
Leopard 2A6



VBR PANDUR II ICV



Obus AP M109 A5



VBR PANDUR II IFV



VBR PANDUR II AMB



VC Engenharia M728



Pronto Socorro M88 A1



HMMWV 4X4



Panhard M11 4X4



VTLB – VAMTAC ST5



Mini-UAV RAVEN B DDL



FN SCAR-L / Minimi





SICCA3 (Shelter)



P-Star (Radar)



Míssil Stinger

Dos principais materiais e equipamentos de duplo uso, salientam-se os seguintes:

- *Shelter* do Bloco Operatório do Hospital de Campanha, que pode ser empregue em situações de calamidade, proporcionando apoio médico à população em cenários de emergência:



- Família de Viaturas Táticas – Meios de Apoio Militar de Emergência:



Viatura Tática Ligeira



Viatura Tática Média

- Família de Viaturas Táticas Médias (VTM) (4X4 e 6X6):



- 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 toxinfecção 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

O Exército terminou o ano económico de 2024, com um orçamento líquido global de 639,6 M€, apresentando uma taxa de execução orçamental<sup>2</sup> global de 95%, 605,7 M€, conforme apresentado na Figura 45.

Fonte de Financiamento	PA Corrigido	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Execução		
			Montante	% Face ao PA	% Face à Dotação
<b>OMDN - Receitas Impostos</b>	491.347.289 €	492.442.467 €	489.439.334 €	99,61%	99%
<b>DCCR - Receitas Próprias</b>	15.513.380 €	13.242.526 €	13.219.091 €	85,21%	100%
<b>FND - Receitas Impostos</b>	- €	36.831.505 €	35.428.020 €	n/a	96%
<b>FND - Receitas Próprias</b>	- €	2.799.281 €	2.708.067 €	n/a	97%
<b>LPM - Receitas Impostos</b>	50.603.000 €	58.863.000 €	43.298.294 €	85,56%	74%
<b>LPM - Receitas Próprias</b>	29.650.000 €	2.633.658 €	834.529 €	2,81%	32%
<b>LPM - Saldos Transitados</b>	- €	14.161.076 €	13.761.554 €	n/a	97%
<b>LIM - Receitas Próprias</b>	10.755.000 €	3.698.273 €	50.867 €	0,47%	1%
<b>LIM - Saldos Transitados</b>	- €	10.456.502 €	4.311.286 €	n/a	41%
<b>Projetos (Capítulo 50)</b>	1.000.000 €	874.999 €	872.938 €	87,29%	100%
<b>Financiamento FEEI</b>	486.058 €	3.104.856 €	1.426.308 €	293,44%	46%
<b>Financiamento FEEI – Saldos Transitados</b>	- €	473.751 €	356.448 €	n/a	75%
<b>Total</b>	<b>599.354.727 €</b>	<b>639.581.894 €</b>	<b>605.706.737 €</b>	<b>101,06%</b>	<b>95%</b>

Figura 45 – Execução orçamental do Exército por fonte de financiamento<sup>3</sup>

A execução orçamental, por agrupamento de despesa pública, distribuiu-se de acordo com a Figura 46.

Agrupamento Económico	Montante	%
<b>Despesas com o Pessoal</b>	451.819.777 €	75%
<b>Bens e Serviços</b>	81.670.326 €	13%
<b>Bens de Capital</b>	65.972.498 €	11%
<b>Juros e outros encargos</b>	22.434 €	0%
<b>Transferências correntes</b>	1.030.835 €	0%
<b>Subsídios</b>	23.250 €	0%
<b>Outras despesas correntes</b>	5.167.617 €	1%
<b>Total</b>	<b>605.706.737 €</b>	<b>100%</b>

Figura 46 – Execução orçamental por agrupamento de despesa

<sup>2</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>3</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.

Analisando a evolução da execução orçamental global por agregados de despesa, à luz das metas<sup>4</sup> definidas pela Reforma “Defesa 2020”, face ao período homólogo transato, verificou-se uma ligeira diminuição da representatividade das despesas com o pessoal, em detrimento do aumento da percentagem afeta a despesas com investimento, conforme ilustra a Figura 47.

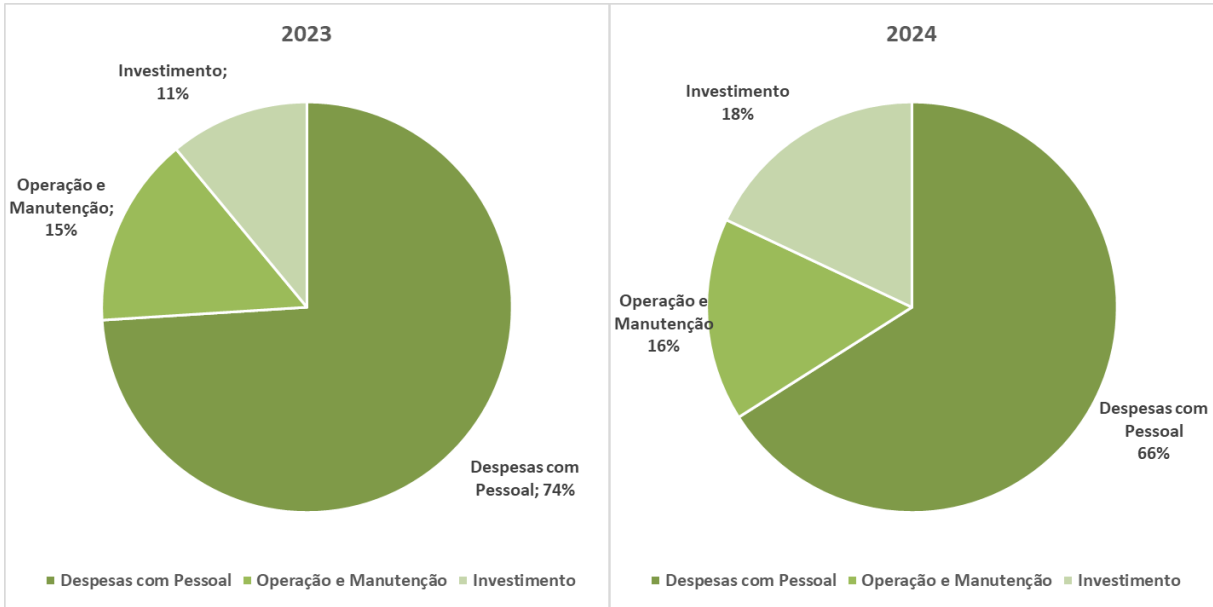


Figura 47 – Variação homóloga da estrutura da despesa global do Exército

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

A execução orçamental do OMDN-RI foi 489,4 M€, traduzindo-se numa taxa de execução global de 99,39% (Figura 48).

Agrupamento de Despesa	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Remunerações Certas e Permanentes	290.858.612 €	290.858.592 €	100,00%
Abonos Variáveis ou Eventuais	13.538.364 €	13.325.713 €	98,43%
Segurança Social	129.985.668 €	129.931.210 €	99,96%
Aquisição de Bens	27.544.801 €	25.825.468 €	93,76%
Aquisição de Serviços	18.685.631 €	18.039.563 €	96,54%
Aquisição de Bens de Capital	10.760.579 €	10.395.625 €	96,61%
Juros e Outros Encargos	17.066 €	17.066 €	100,00%
Transferências Correntes	960.721 €	960.707 €	100,00%
Outras Despesas Correntes	91.025 €	85.389 €	93,81%
<b>Total</b>	<b>492.442.467 €</b>	<b>489.439.334 €</b>	<b>99,39%</b>

Figura 48 – Execução orçamental do OMDN-RI por agrupamento de despesa

<sup>4</sup> Repartição da execução orçamental de 60% para despesas com pessoal, 25% para operação e manutenção e 15% para investimento.

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 – Receitas Próprias

No âmbito das DCCR, o *plafond* disponível foi de 16 M€, tendo sido efetivamente arrecada receita no valor de 13,2 M€, a qual foi totalmente executada, de acordo com o apresentado na Figura 49.

Agrupamento de Despesa	Execução	
	Montante	%
Abonos Variáveis ou Eventuais	146.649 €	1,11%
Segurança Social	1.696.683 €	12,84%
Aquisição de Bens	3.226.094 €	24,40%
Aquisição de Serviços	6.727.399 €	50,89%
Juros e outros Encargos	5.369 €	0,04%
Transferências Correntes	57.249 €	0,43%
Subsídios	23.250 €	0,18%
Outras Despesas Correntes	476.470 €	3,60%
Aquisição de Bens de Capital	859.928 €	6,51%
<b>Total</b>	<b>13.219.091 €</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 49** – Execução orçamental das DCCR por agrupamento de despesa

(3) Forças Nacionais Destacadas

O orçamento atribuído ao Exército, para as FND, ascendeu a 39,6 M€, registando-se uma execução de 38,1 M€, o que traduz uma taxa de execução de 96%, conforme se detalha na Figura 50.

Missão	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
ATALANTA	175.084 €	121.254 €	69%
Colômbia	66.990 €	35.258 €	53%
EUMAM UA	540.272 €	470.946 €	87%
EUTM Mali	85.282 €	85.280 €	100%
EUTM RCA	592.185 €	587.756 €	99%
EUTM Somália	91.241 €	91.035 €	100%
EUMAM Moz	2.738.461 €	2.652.526 €	97%
EVA	13.904.475 €	13.499.292 €	97%
FdM	5.151 €	5.151 €	100%
KFOR	29.506 €	29.324 €	99%
MINUSCA	18.905.578 €	18.460.054 €	98%
MN BG SVK – Eslováquia	1.951.732 €	1.638.145 €	84%
MPC-RTL – Timor	14.200 €	165 €	1%



<b>MTPT-RGB</b>	133.480 €	108.284 €	81%
<b>NM-I</b>	40.507 €	30.828 €	76%
<b>Tailored Forward Presence</b>	142.115 €	141.534 €	100%
<b>RSM</b>	125.061 €	125.061 €	100%
<b>Assurance Measures</b>	18.115 €	12.939 €	71%
<b>MPC RD STP</b>	66.351 €	39.972 €	60%
<b>NSATU</b>	5.000 €	1.284 €	26%
<b>Total</b>	<b>39.630.786 €</b>	<b>38.136.087 €</b>	<b>96%</b>

Figura 50 – 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 0,9 M€, tendo sido alcançada uma taxa de execução de 100%, conforme se apresenta na Figura 51.

Projetos	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Execução	
		Montante	%
<b>1787 - Companhias Engenharia A/G</b>	66.351 €	66.322 €	100%
<b>1788 - Agrupamento Sanitário</b>	110.000 €	109.994 €	100%
<b>9143 - Companhia de Pontes</b>	315.000 €	314.997 €	100%
<b>4850 - Reconhecimento Biológico e Químico</b>	258.648 €	258.625 €	100%
<b>4874 - CARTMIL</b>	125.000 €	123.000 €	98%
<b>Total</b>	<b>874.999 €</b>	<b>872.938 €</b>	<b>100%</b>

Figura 51 – 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 75,7 M€, cuja aplicação, por capacidades, se detalha na Figura 52.

Capacidades	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
<b>Apoio Militar Emergência</b>	6.769.701 €	5.142.000 €	76%
<b>Comando e Controlo Terrestre</b>	12.710.703 €	10.275.835 €	81%
<b>Forças Ligeiras</b>	9.790.223 €	9.779.638 €	100%
<b>Forças Médias</b>	12.626.865 €	4.250.605 €	34%
<b>Transporte Terrestre</b>	765.938 €	751.886 €	98%
<b>Informações, Vigilância, Aquisição de Objetivos e Reconhecimento Terrestre</b>	3.248.444 €	2.961.355 €	91%
<b>Proteção e Sobrevivência da Força Terrestre</b>	11.170.533 €	9.158.734 €	82%
<b>Sustentação Logística da Força Terrestre</b>	6.580.969 €	5.985.379 €	91%
<b>Reservas de Guerra</b>	6.846.848 €	6.671.025 €	97%
<b>Defesa Imediata dos Arquipélagos</b>	5.147.510 €	2.917.919 €	57%
<b>Total</b>	<b>75.657.734 €</b>	<b>57.894.377 €</b>	<b>77%</b>

Figura 52 – Execução orçamental da LPM por projeto

A taxa de execução global da LPM foi de 77%, tendo-se feito sentir estrangimentos na entrega de equipamentos, fruto do contexto internacional, bem como a atribuição de um reforço, no valor de 8 M€, nos últimos dias do ano económico, no âmbito do mecanismo de compensação europeu pelo apoio militar prestado à Ucrânia.

Não foram utilizadas dotações no valor de 17,8 M€, valor que será alvo de transição de saldos para utilização em 2025, 15,6 M€ em Receitas de Impostos e 2,2 M€ Receitas Próprias.

(6) Lei de Infraestruturas Militares

No que tange à LIM, a execução orçamental, por projeto, foi conforme se detalha na Figura 53.

Capacidades	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
Apoio ao Dispositivo	1.133.185 €	63.130 €	6%
Segurança Militar	2.344.418 €	1.740.806 €	74%
Sustentabilidade Ambiental	1.114.802 €	709.339 €	64%
Meses Militares	24.908 €	- €	0%
Sistemas de Alimentação	5.217.290 €	- €	0%
Habitabilidade nas U/E/O	4.320.172 €	1.848.878 €	43%
Total	14.154.774 €	4.362.153 €	31%

Figura 53 – Execução orçamental da LIM por projeto<sup>5</sup>

A taxa de execução global da LIM foi de 31%, sendo as dotações orçamentais não utilizadas, alvo de transição para utilização em 2025.

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

As dotações provenientes de FEEI<sup>6</sup>, ascenderam a 3,6 M€, tendo contado com uma taxa e execução de 50%, atingindo o valor de 1,8 M€. A execução por projeto, é apresentada na figura 54.

Projetos Comunitários	Dotação Corrigida	Execução	
		Montante	%
FEEI - UPCAST	46.899 €	34.765 €	74%
FEEI - PluriProtech	43.026 €	20.134 €	47%
FEEI - IFAP	341.527 €	152.605 €	45%
FEEI - Saldos Transitados - IFAP	442.359 €	302.598 €	68%

<sup>5</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>6</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€.

<b>FEEI - ERASMUS</b>	64.977 €	63.182 €	97%
<b>FEEI - Saldos Transitados - ERASMUS</b>	30.019 €	21.599 €	72%
<b>FEEI - RECYCLE</b>	20.850 €	15.280 €	73%
<b>FEEI - Saldos Transitados - RECYCLE</b>	16.363 €	15.218 €	93%
<b>FEEI - PANDORA</b>	67.067 €	71.623 €	107%
<b>FEEI - Saldos Transitados - PANDORA</b>	6.014 €	4.962 €	83%
<b>FEEI - PREMIUM</b>	6.300 €	4.536 €	72%
<b>FEEI - Saldos Transitados - PREMIUM</b>	8.616 €	7.298 €	85%
<b>FEEI - OVERWATCH</b>	35.000 €	29.767 €	85%
<b>FEEI - Saldos Transitados - OVERWATCH</b>	654 €	- €	0%
<b>FEEI - ACTING</b>	20.000 €	9.634 €	48%
<b>FEEI - SOLARIS</b>	7.864 €	5.987 €	76%
<b>FEEI - Saldos Transitados - SOLARIS</b>	5.136 €	3.399 €	66%
<b>FEEI - ASCALS</b>	6.500 €	- €	0%
<b>FEEI - MEAP</b>	2.362.778 €	1.001.145 €	42%
<b>FEEI - ACROSS</b>	40.000 €	17.650 €	44%
<b>FEEI - EUDETCODE</b>	4.200 €	- €	0%
<b>FEEI - Saldos Transitados - ENZIL</b>	2.456 €	1.374 €	56%
<b>Total</b>	<b>3.578.607 €</b>	<b>1.782.756 €</b>	<b>50%</b>

Figura 54 – Execução orçamental dos FEEI por projeto



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

Em 2024 iniciaram-se 756 ações de formação constantes do PFA do Exército, num total de 8.786 formandos (Figura 55). Comparativamente com o ano de 2023, estes dados traduzem um aumento de 59 ações de formação e um aumento de 1.409 formandos.

Total edições executadas	Nº total de alunos admitidos	Total de alunos c/aproveitamento	Aproveitamento global (%)
756	8.786	6.275	71,42%

Figura 55 – Ações de formação frequentadas por militares do Exército e taxa de aproveitamento (formação interna e formações fora do Ramo e em Organismos Cíveis)

A taxa de aproveitamento em 2024 foi de 71,42%, registando uma ligeira diminuição face ao ano anterior, que registou 72,72%.

A Figura 56 apresenta as ações de formação, discriminadas por tipo de formação, sendo que a formação inicial contempla os cursos de ingresso no QP e em RV/RC.

Cursos	Ações	Formandos		
		Iniciaram	Aprovados	Em Formação
Formação Inicial	62	1.649	836	369
Qualificação	626	6.193	4.703	87
Promoção	41	752	705	0
Cursos nível V e IV para ingresso RCE	27	192	31	158
TOTAL	756	8.786	6.275	614

Figura 56 – Ações de formações realizadas por tipologia

As ações de formação iniciadas e terminadas em 2024 abrangeram as horas de formação detalhadas na figura 57.

Cursos	Formações	Formandos	Horas de Formação
Formação Inicial	64	1.649	90.575
Qualificação	687	6.176	87.845
Estado-Maior	1	18	1.260
Promoção a Oficial Superior	1	39	2.257
Promoção a Capitão	1	75	5.309
Promoção a Sargento-Chefe	1	93	604
Promoção a Sargento-Ajudante	1	46	761
Promoção a Cabo	24	499	1.704

Figura 57 – 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 58.

Nome	Iniciaram	Aprovados
Promoção a Oficial Superior A/S	33	30
Promoção a Oficial Superior SS/ST	6	5
Promoção a Sargento-Chefe	93	92
Promoção a Sargento-Ajudante	46	41

Figura 58 – 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 59.

Categoria	Formandos	Aprovados	Taxa de aproveitamento	Em formação
Oficial	86	17	71,43%	56
Sargento	157	40	25,48%	77
Praça	1.130	801	79,46%	106
TOTAL	1.373	858	62%	858

Figura 59 – Número de formandos em cursos de formação inicial para RV/RC

O quantitativo de militares e civis a frequentar cursos fora do Ramo e Organismos Civis foi de 3.633, traduzindo-se num aumento de 270% face ao ano anterior, com a distribuição que se apresenta na Figura 60;

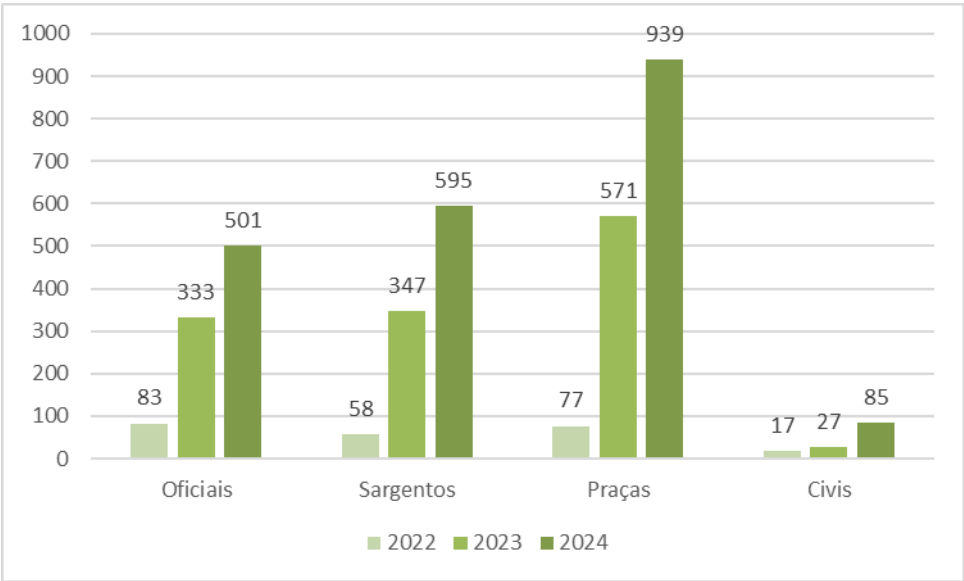


Figura 60 – Variação homóloga do número de formações fora do Ramo por categoria

Relativamente a formação no estrangeiro, foram concluídos, com taxa de aproveitamento de 100%, as ações de formação identificadas na Figura 61.

Designação	Local (País)	Oficiais	Sargentos
M4-160 NATO Logistics Operational Course (NLOC)	Alemanha	1	
NSPA International Co-Operation In Logistics (NICOLOG)	Luxemburgo	1	
IMINT	Espanha	1	

Estágio Internacional de Defesa Cibernética para Nações Amigas	Brasil	1	
M8-30 Resource Management Education Programme (RMEP) Course	Alemanha	1	
European Union Logistics Fundamentals Course (EULFC)	Bélgica	1	
European Union Logistics in Operations Course (EULOC)	Bélgica	1	
N5-36 NATO Staff Officer Defense Planning Course	Alemanha	1	
M5-32 NATO Orientation Course (DL)	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
N2-02 NATO Intelligence Course (DL)	Alemanha	1	
NATO Allied Joint Doctrine Development Course	Hungria	1	
Oxford Strategic Innovation Programme	Reino Unido	1	
Curso de Estado-Maior Espanha (2023)	Espanha	1	
Maneuver Captain Carrer Course (2023)	EUA	1	
Field Artillery Captain Carrer Course (2023)	EUA	1	
Curso de Gestión de Catástrofes (2023)	Espanha	1	
Curso de Estado-Maior França	França	1	
Curso do Colégio de Defesa da Nato (CCDN)	Itália	1	
Captain Carrer Course TBD (Logistics_ES)	EUA	1	
N1-38 NATO Security Course	Alemanha	1	
N1-38 NATO Security Course	Alemanha	1	
NATO Tactical Military Engineering Course (NTMEC)	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
N3-134 Introduction to NATO Surface Based Air Defence	Alemanha	1	
Integrated Air and Missile Defense (IAMD) Course - Preparation for RALY24	Grécia	1	
	Grécia	1	
N3-17 NATO Joint Targeting Staff (NJTS) Course	Alemanha	1	
M8-30 Resource Management Education Programme (RMEP) Course	Alemanha	1	
	Alemanha		1
Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Iberoamericanos (AEEOSI)	Espanha	1	
M4-159 NATO Logistics Introductory Course (NLIC) (DL)	Alemanha	1	
M4-159 NATO Logistics Introductory Course (NLIC) (DL)	Alemanha	1	
M5-32 NATO Orientation Course (DL)	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
Designação	Local (País)	Oficiais	Sargentos
M5-32 NATO Orientation Course (DL)	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha	1	

	Alemanha	1	
	Alemanha	1	
	Alemanha		1
<b>M5-32 NATO Orientation Course (DL)</b>	Alemanha	1	
<b>Curso de Formação de Formadores - UNFMAC</b>	Uganda	1	
<b>The International Training Technology Exhibition and Conference (IT2EC) (Agrupamento 01)</b>	Reino Unido	1	
	Reino Unido	1	
<b>Curso de Geointeligência na Escola de Inteligência Militar do Exército Brasileiro</b>	Brasil	1	
<b>Curso de Formação de Formadores - UNFMAC</b>	Uganda	1	
<b>Senior Leaders' Course</b>	Letónia	1	
<b>Formando do NATO WIT TRAINING PROJECT 2024-2025</b>	Hungria		1
<b>Generals, Flag Officers and Ambassadors Course</b>	Itália	1	
<b>TOTAL</b>		<b>53</b>	<b>3</b>

Figura 61 – Formações frequentadas no estrangeiro



### **III. AVALIAÇÃO FINAL**

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

O Programa do XXIV Governo Constitucional consubstancia a necessidade de prosseguir com a adaptação da Defesa Nacional às alterações nítidas da conjuntura geopolítica global e a desafios internos e internacionais sem precedentes.

Na prossecução deste desiderato, é objetivo do Governo dotar Portugal de FFAA capacitadas e competitivas, com plataformas capazes de assegurar o elenco de missões para as quais estão acometidas, nas fronteiras nacionais e internacionais, em terra, mar, ar, ciberespaço e espaço.

A fim de salvaguardar as capacidades, os meios e a prontidão das FFAA para o cumprimento das suas missões é determinante o aproveitamento capaz dos mecanismos de financiamento, para efeitos da maior eficácia e modernização da indústria. É também objetivo atrair, recrutar, mas sobretudo manter e desenvolver carreiras profissionais sólidas em todos os níveis hierárquicos das estruturas das FFAA.

O programa do Governo estabelece, como metas, a atualização dos incentivos ao recrutamento e retenção de militares, a capacitação produtiva e tecnológica da indústria militar e a modernização e a adequação dos equipamentos e instalações, caminhando-se também, progressiva e determinadamente, para a efetivação do compromisso internacional de investimento português com a NATO.

A DEE encontra-se alinhada com as principais orientações emanadas pelo Programa do XXIV 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 contínua 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 da NATO, UE e ONU, com enfoque na participação na MINUSCA e nas *enhanced Vigilance Activities* (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, através de uma execução otimizada da LPM, ao mesmo tempo que, 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 o impacto 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 ligados 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 2024, a estratégia do Exército apresentou uma taxa de execução superior a 80% em todos os seus OE, em cumprimento das metas superiormente definidas, traduzindo uma taxa de execução global de 89%. Dos 118 Indicadores aferidos, tendo em vista mensurar e avaliar de forma contínua a evolução do grau de execução da DEE para 2024-2026, 95 atingiram as metas.

No âmbito dos recursos humanos, o ano de 2024 manteve a tendência de redução do efetivo do Exército, impulsionada principalmente pelas dificuldades registadas nas candidaturas e ingressos na categoria de Praças em RV/RC, que diminuíram em comparação com 2023. Destaca-se ainda a tendência negativa na taxa de retenção dos militares que ingressam em RV/RC, embora se espere uma melhoria com a implementação de um QP de Praças. Por outro lado, a tendência de diminuição nas candidaturas à AM e à ESE, observada em anos anteriores, inverteu-se em 2024, registando-se um ligeiro aumento no número de candidaturas face a 2023.

No que tange aos projetos da LPM, consubstanciados em capacidades, releva-se uma elevada preocupação com a sua execução, atingindo-se um digno grau de concretização relativamente às dotações disponíveis.

No âmbito das infraestruturas, releva-se 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, , dificultando 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. Considera-se como medidas de mitigação para



aumento da execução da LIM, a reafecção de financiamento e prioridades; e a externalização de serviços de execução de projetos. Ainda no âmbito da LIM, mas relativamente às verbas resultantes da transição de saldos do ano anterior, constata-se que a taxa de execução atingiu os 41,7%, apenas 10,9% acima da taxa execução anual, em virtude de 73,9% da verba disponibilizada em 2024 ser transição de saldos.

No âmbito dos recursos financeiros, analisando a execução orçamental global por agregados de despesa à luz das metas<sup>7</sup> definidas pela Reforma “Defesa 2020”, verifica-se, em 2024, uma aproximação às três metas. Registou-se um aumento da representatividade das despesas com operação e manutenção, de 15% para 16%, e das despesas de investimento, de 11% para 18%, em contrapartida da diminuição das despesas com pessoal, que passaram de 74% para 66%.

Em termos operacionais, o ano de 2024 foi marcado pela participação do Exército no MN BG SVK com um Pelotão de CC, bem como a projeção de um SOLTG para a Roménia. Merece particular destaque o planeamento do *European Union Battlegroup 2025-2/2026-1* em que Portugal se constitui como *framework nation*.

Em paralelo, continua a verificar-se um esforço no empenhamento de pessoal e meios nas missões de apoio ao desenvolvimento e bem-estar das populações.

---

<sup>7</sup> Repartição da execução orçamental de 60% para despesas com pessoal, 25% para operação e manutenção e 15% para investimento.

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

## b. Clientes externos

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

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

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

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

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

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

#### 4. Conclusões prospetivas

O desempenho do Exército tem seguido uma trajetória ascendente, com inegável valor acrescentado, evidente e substantivo, e que a todos mobiliza. Para este corolário, em muito contribuiu a flexibilidade da estratégia delineada, também expressa nos documentos estratégicos, cuja implementação permitiu ao Exército adaptar-se, lidando com a 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 e cooperar holisticamente, 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 salientam a proficiência operacional e a disponibilidade das tropas, a execução rigorosa da LPM e da LIM, 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, e o prestígio generalizadamente granjeado, interna e externamente, pelo cumprimento das missões atribuídas.

Neste sentido, o Exército continuará a capitalizar ganhos 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 relevar que, no quadro das missões humanitárias e de paz, o Exército tem vindo a manter as posições de relevo nas missões da UE, com o comando da EUTM RCA e da EUMAM MOZ, assim como com a ONU, com o cargo de 2.º Comandante da MINUSCA.
- No âmbito da NATO, houve um incremento das atividades no flanco leste da aliança, nomeadamente através da participação em exercícios internacionais associados à missão eVA, na Roménia e projeção de meios no âmbito do MN BG SVK, na Eslováquia, bem como a participação na missão NSATU, na Alemanha;
- 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 pessoas, 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 TN 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 de Praças, com 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 representar 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 contínua na investigação, no desenvolvimento e na inovação, 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;
- Na modernização e racionalização dos recursos materiais, o Exército mantém-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, 2025 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 NATO e da UE, num quadro de escassez de recursos, agravado pelos efeitos da pressão inflacionista que se faz sentir no seu orçamento;
- O alinhamento do ciclo de Planeamento Estratégico Militar nacional com o NATO *Defence Planning Process* (NDPP), passando este a constituir orientador fundamental para o desenvolvimento de capacidades, com reflexo no Sistema de Forças do Exército;

- 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, 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 do NDPP da NATO 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, com destaque para o estudo dos Programas Principais para a Força Terrestre de Próxima Geração;
- A participação nos Mecanismos de Resposta Rápida da NATO 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 NATO;
- No âmbito da logística, a continuação da implementação do novo sistema de alimentação, a continuação dos trabalhos previstos no Plano de Implementação do Sistema de Gestão da Logística 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 reorganização do SFE continuou a ser uma prioridade em 2024, com a continuação dos trabalhos para a edificação de um novo modelo de organização na sua Estrutura de Base, cuja implementação está prevista para janeiro de 2026. Paralelamente, foi concluída a implementação de uma nova plataforma de *helpdesk* de apoio a todo o sistema financeiro, que entrou em funcionamento no dia 1 de janeiro de 2025, reforçando a eficiência e a capacidade de resposta do sistema.
- 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 (BTID);

- 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;
- Os sistemas de informação e comunicações que exigem a continuação do desenvolvimento de esforços conducentes à modernização da capacidade de C2 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 NATO e da UE, e diversificar as fontes de financiamento, nomeadamente através do NATO *Security Investment Programme* (NSIP) Fundo Europeu de Defesa, do Programa de apoio à Investigação e Desenvolvimento de Defesa da Agência de Defesa Europeia, e do reforço da BTID. Em paralelo, existem grandes expetativas nos estudos com vista ao reforço da LPM, pela intenção da Tutela em investir 2% do PIB na Defesa.

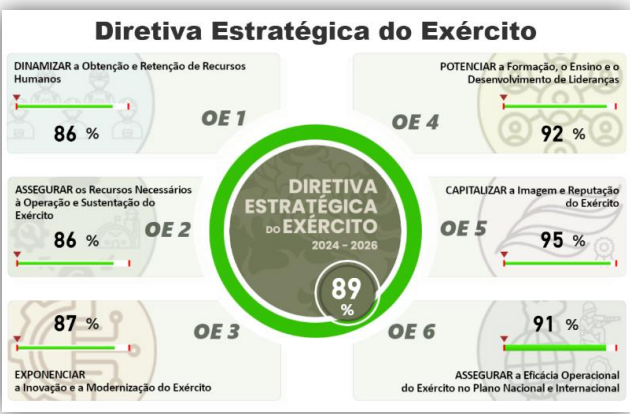
Anexo A - QUAR 2024 do Exército



QUAR24		
Quadro de Avaliação e Responsabilização 2024		
MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL		
Organismo: Exército Português		
Missão:	<p>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, aprontamento e sustentação de forças e meios da componente operacional do sistema de forças.</p> <p>2 - Incumbe ainda ao Exército, nos termos da Constituição e da Lei:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>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;</li><li>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;</li><li>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;</li><li>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;</li><li>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;</li><li>f) Cumprir as missões que lhe sejam atribuídas pelo Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA).</li></ul> <p>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.</p> <p>4 - O Exército executa atividades no domínio da cultura, designadamente de preservação e divulgação do seu património.</p>	
Objetivos Estratégicos (OE)		% Execução
OE 1	DINAMIZAR A OBTENÇÃO E RETENÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	86%
OE 2	ASSEGURAR OS RECURSOS NECESSÁRIOS À OPERAÇÃO E SUSTENTAÇÃO DO EXÉRCITO	86%
OE 3	EXPONENCIAR A INOVAÇÃO E A MODERNIZAÇÃO DO EXÉRCITO	87%
OE 4	POTENCIAR A FORMAÇÃO, O ENSINO E O DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS	92%
OE 5	CAPITALIZAR A IMAGEM E REPUTAÇÃO DO EXÉRCITO	95%
OE 6	ASSEGURAR A EFICÁCIA OPERACIONAL DO EXÉRCITO NO PLANO NACIONAL E INTERNACIONAL	91%
Taxa Média de Execução Global		89%
Objetivos Operacionais (OOp)		% Execução
OOp 1.1	MELHORAR o processo de obtenção e gestão de pessoal militar e civil	80%
OOp 1.2	REFORÇAR a prevenção dos riscos psicossociais e o apoio à família militar	92%
OOp 1.3	MELHORAR as condições para a prestação de serviço	N.A. em 2024
OOp 1.4	PROMOVER e REFORÇAR a igualdade e a inclusão	93%
OOp 2.1	AUMENTAR a operacionalidade dos meios orgânicos	91%
OOp 2.2	CONSOLIDAR os processos logísticos afetos à sustentação do Exército	100%
OOp 2.3	MODERNIZAR e REQUALIFICAR as infraestruturas do Exército	58%
OOp 2.4	GARANTIR a eficiência na gestão orçamental e financeira	96%
OOp 3.1	INCREMENTAR o índice de Investigação, Desenvolvimento e Inovação	85%
OOp 3.2	OTIMIZAR os processos e a gestão da informação	100%
OOp 3.3	DINAMIZAR a modernização do Exército	100%
OOp 3.4	REFORÇAR a eficiência energética e hídrica no edifício do Exército	54%
OOp 4.1	PROMOVER e REFORÇAR o Exército como construtor de competências	75%
OOp 4.2	PROMOVER a qualidade da formação	99%
OOp 4.3	DINAMIZAR o ensino à distância	100%
OOp 4.4	FOMENTAR a doutrina e a partilha de conhecimento	93%
OOp 5.1	REFORÇAR a perceção positiva da imagem Institucional do Exército	90%
OOp 5.2	VALORIZAR e PRESERVAR o património histórico e cultural	100%
OOp 5.3	GARANTIR a segurança, o controlo e a qualidade	100%
OOp 5.4	REFORÇAR a transparência e o controlo interno	89%
OOp 6.1	OTIMIZAR o treino no plano nacional e internacional	84%
OOp 6.2	RENTABILIZAR o empenhamento do Exército nas ações de AME	99%
OOp 6.3	PROMOVER a prontidão do Exército enquanto coprodutor de segurança internacional	91%
OOp 6.4	OTIMIZAR a segurança militar ( <i>security</i> ) e a segurança de dados pessoais	96%
Taxa Média de Execução Global		89%



Dashboard Estratégico



Explicitação da Fórmula Utilizada e dos Resultados Obtidos

O Exército delineou a sua estratégia consubstanciada em seis Objetivos Estratégicos (OE), resultantes da análise, por eixo de atuação estratégica e por perspectiva de desempenho, do que deve ser melhorado e potenciado, de modo a tornar o Exército mais focado na sua Missão e mais próximo da sua Visão.

A prossecução dos OE, pela sua natureza, requer inevitavelmente a implementação dos Objetivos Operacionais (OOp) considerados determinantes a desenvolver, que através das iniciativas estratégicas (diretivas setoriais / programas / projetos / atividades / ações e/ou tarefas, alinhadas com os OE, indicadores e metas a alcançar), estabelecem uma ligação formal de colaboração entre a gestão estratégica e a ação operacional, definindo os efeitos desejados a alcançar.

O processo de acompanhamento e controlo é fundamental para assegurar a concretização da estratégia definida, através da aferição do progresso dos respetivos indicadores e do grau de realização das iniciativas estratégicas. Constituiu-se como instrumento de monitorização (atividades de acompanhamento e controlo) o Sistema Integrado de Gestão Estratégica (SIGE), que permite monitorizar a evolução da execução da estratégia e, assim, tomar decisões mais rápidas, mais certas e mais eficazes.

Na Diretiva Estratégica do Exército 2024-2026 (DEE 24-26), decorrentes dos 06 OE, foram identificados 24 Objetivos Operacionais, para os quais foram levantados um total de 126 Indicadores - 10 são Indicadores de Gestão, 46 são Indicadores de Desempenho, vocacionados para aferir as atividades/programas conduzidos pelas Entidades Setoriais, e 70 são Indicadores de Eficácia, definidos para aferir os efeitos das medidas implementadas.

Os resultados apurados através do SIGE, permitem concluir que, na sua globalidade, a prossecução dos objetivos estratégicos está em linha com as metas que foram definidas superiormente (taxa média de execução global de 89%), traduzindo a média de execução alcançada em cada um dos OOp.

Recursos Humanos do Exército na estrutura das Forças Armadas

Designação	Pontuação	Autorizado		Existente		Desvio (Pontos)	Taxa de Execução (Pontos)
		Efetivos	Pontos	Efetivos	Pontos		
Oficiais Gerais	20	40	800	37	740	-60	93%
Oficiais Superiores	15	1101	16515	1099	16485	-30	100%
Outros Oficiais (QP e RV/RC)	13	1417	18421	1090	14170	-4251	77%
SMor e SCh	11	656	7216	611	6721	-495	93%
Outros Sargentos (QP e RV/RC)	9	3108	27972	2558	23022	-4950	82%
Praças	5	9096	45480	3953	19765	-25715	43%
Técnicos Superiores e Equiparados	13	516	6708	433	5629	-1079	84%
Assistentes Técnicos e Equiparados	9	668	6012	571	5139	-873	85%
Assistentes Operacionais e Equiparados	5	1032	5160	736	3680	-1480	71%
TOTAL		17634	134284	11088	95351	-38933	71%

Recursos Humanos:

- Total Efetivo Autorizado: 17634
- Total Efetivo Existente: 11088
- Rácio: 63%

Recursos Financeiros				
Fonte de Financiamento	Dotação Corrigida Líquida de Cativos	Executado	Saldo	Taxa de Execução
OMDN	492 442 467,00 €	489 439 334,00 €	3 003 133,00 €	99%
DCCR	13 242 526,00 €	13 219 091,00 €	23 435,00 €	100%
FND (1)	39 437 817,00 €	38 161 091,00 €	1 276 726,00 €	97%
LPM (2)	75 657 734,00 €	57 894 377,00 €	17 763 357,00 €	77%
LIM (3)	14 154 774,00 €	4 362 153,00 €	9 792 621,00 €	31%
Projetos (ex-PIDDAC)	874 999,00 €	872 938,00 €	2 061,00 €	100%
Fundos Europeus (4)	3 578 607,00 €	1 782 756,00 €	1 795 851,00 €	50%
<b>TOTAL</b>	<b>639 388 924,00 €</b>	<b>605 731 740,00 €</b>	<b>33 657 184,00 €</b>	<b>95%</b>
<b>Contingências à Execução Orçamental:</b> (1) - O saldo referente às Forças Nacionais Destacadas (FND) deveu-se, principalmente, a dificuldades nos procedimentos de contratação, entregas parciais por parte dos fornecedores e falta de validação das faturas emitidas. (2) - A Lei de Programação Militar (LPM) apresentou uma taxa de execução de 77%, resultante do reforço de 8M€ referentes ao apoio militar à Ucrânia em 26dec24, não tendo sido possível a sua execução no mesmo ano económico. Cumulativamente, num conjunto significativo de processos, não se verificou a execução financeira em tempo oportuno, o que implicou a não execução financeira respetiva no ano económico. (3) - A Lei das Infraestruturas Militares (LIM) apresentou uma taxa de execução de 31%, devido à disponibilização tardia da transição de saldos da LIM 2023, o que não permitiu antecipar os procedimentos contratuais nem maximizar a taxa de execução. (4) - Nos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI), não foram utilizadas dotações no valor de 1,8M€, montante que será alvo de transição de saldos para utilização em 2025, mediante autorização da tutela. Dos 1,8M€, 1,4M€ referem-se ao Mecanismo Europeu de Apoio à Paz (MEAP) e 0,3M€ provêm do Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (IFAP).				

**Avaliação final (n.º1 do art.º18 da Lei n.º 66-B/2007)**
**Desempenho Satisfatório (atingiu todos os objectivos ou os mais relevantes).**





GABINETE DO CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO  
DIVISÃO DE COMUNICAÇÃO DO EXERCITO  
Rua do Museu de Artilharia  
1149-065 Lisboa  
PORTUGAL

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

---

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

