



**DIRETIVA SETORIAL DO
COMANDO DO PESSOAL**
2019-2021



NOTA INTRODUTÓRIA

A Diretiva Estratégica do Comando do Exército 2019-2021 (DEE 19-21) estabelece, para o período da sua vigência, os desafios a vencer, traduzidos em Objetivos Estratégicos (OE) e Objetivos Operacionais (OOp), bem como as perspetivas de gestão a desenvolver e os temas que a cada uma se aplicam. Determina também a metodologia de implementação, monitorização e avaliação, considerando o Comando do Pessoal (CmdPess) como uma das Entidades Setoriais (ES), cabendo-lhe o contributo das suas atividades e ações para os objetivos operacionais que lhes são alocados, tendo como referência as metas e os respetivos indicadores.

A Diretiva Setorial do Comando do Pessoal (DSCmdPess) materializa, ao seu nível, a arquitetura conceptual estabelecida e define as atividades e ações a desenvolver pelas suas Unidades, Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O), sem prejuízo do cumprimento das suas competências e atribuições orgânicas.

Considerando as linhas de orientação dos OE e as referências dos OOp elegemos quatro Vetores de Intervenção – ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER – para definir a área de esforço do CmdPess, a sustentabilidade dos recursos humanos (RH) do Exército. Pretende-se garantir o equilíbrio entre a capacidade de gerar candidatos e de manter os efetivos nas fileiras, satisfazendo as necessidades associadas ao cumprimento das missões que lhe estão confiadas.

Na elaboração da DSCmdPess esteve subjacente o potencial de gestão integrada de pessoal, alicerce da cadeia de valor que possibilitou a identificação colaborativa e articulada das ações/projetos julgados por mais adequados aos desígnios comuns a atingir.

A aplicação das capacidades das U/E/O do CmdPess é operacionalizada através de duas matrizes integradoras, a Matriz de Atividades e Ações e a Matriz de Execução.

A Matriz de Atividades e Ações faz o alinhamento das Atividades-Ações/Projetos e apresenta a designação e a descrição destes últimos, relacionando-os com resultados esperados e indicadores.

A Matriz de Execução, também designada de Matriz X, devido à adaptação da metodologia Hoshin Kanri, interoperável com a ferramenta Microsoft Enterprise Project Management, faz a distribuição das Ações/Projetos pelos OOp, Atividades e U/E/O do CmdPess, assinalando as metas, situação e progresso das U/E/O em cada OOp e Atividade.

É nossa convicção de que o potencial de gestão integrada de pessoal do CmdPess, da qual é componente a vontade de bem cumprir e a disponibilidade para servir, apanágio das mulheres e homens, dos militares e trabalhadores civis, das U/E/O do CmdPess, traduzido na nossa divisa «Somos nós que fazemos o destino», contribuirá significativamente para o sucesso da estratégia definida pela DEE 19-21, através da execução da presente diretiva.

Porto, 29 de março de 2019

(Assinatura)

José António da Fonseca e Sousa

Tenente-General

Ajudante-General do Exército

Índice

Missão	2
Visão	3
Valores	4
Áreas de esforço	5
Atividade	7
Análise SWOT	11
Mapa funcional	12
Implementação	13
Monitorização e controlo	15
Matriz de Atividades e Ações	16
Matriz de Execução	28

Missão

“O Exército participa na defesa militar da República e contribui para a segurança cooperativa, para a proteção e bem-estar das populações e salvaguarda do património nacional, garantindo a prontidão e eficácia da componente terrestre das Forças Armadas.”

DEE 19-21



O Comando do Pessoal assegura a implementação, monitorização e controlo das atividades do Exército nos domínios da formação, da administração dos RH, dos serviços de pessoal, dos serviços de saúde e da psicologia, de acordo com os planos e diretivas superiores.

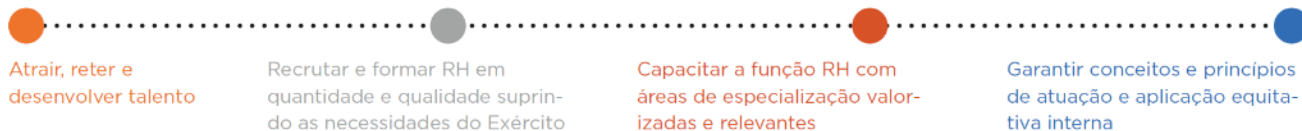
Visão

*“Um Exército credível, moderno, atrativo, de elevada prontidão e competência.
Um Exército pronto para a defesa militar da República e contribuinte ativo para a segurança cooperativa, para a proteção e bem-estar das populações e para a salvaguarda do património nacional.”*

DEE 19-21



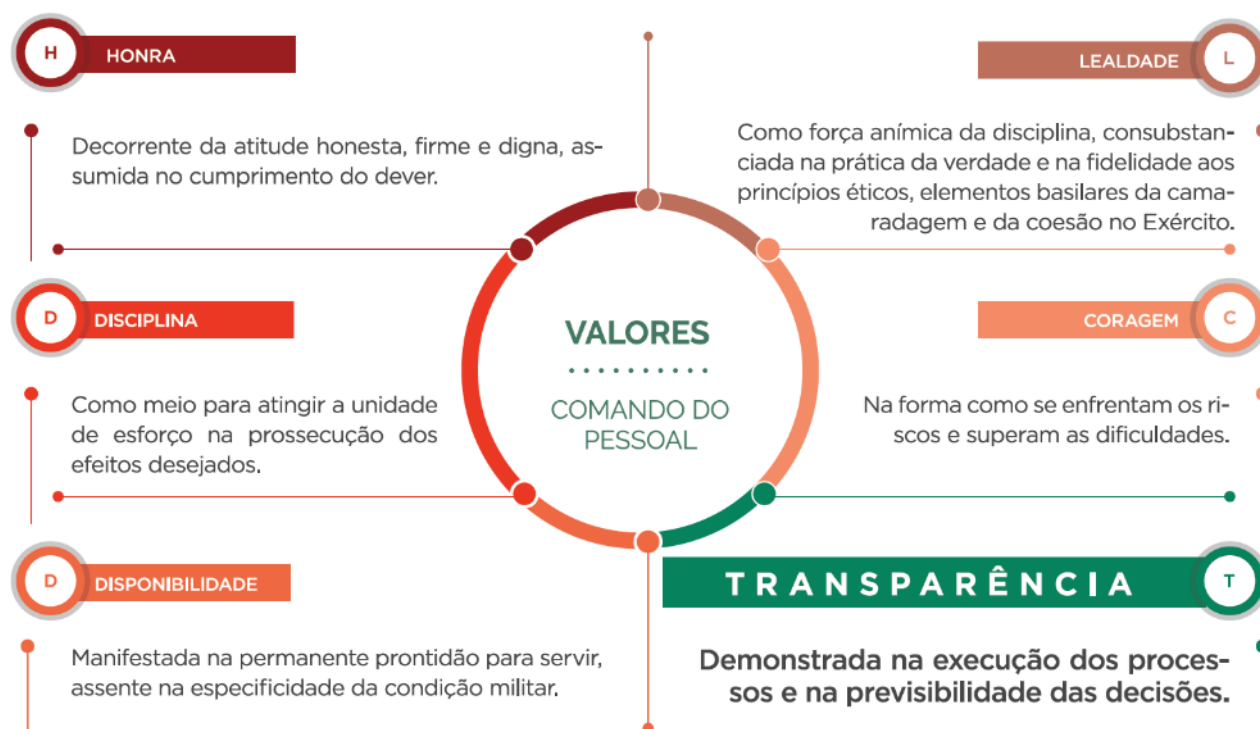
Visão



UM EXÉRCITO CREDÍVEL, MODERNO, ATRATIVO, DE ELEVADA PRONTIDÃO E COMPETÊNCIA (CMA EPC)



Valores



Áreas de esforço

“Os recursos humanos continuam a ser o ativo mais importante e valioso, cuja estabilidade importa promover e preservar de forma sustentada. O Exército é e deve ser dotado de mulheres e homens de elevada qualidade e competência, movidos pelo espírito de bem servir e pela aceitação da condição militar, pautando a sua conduta por valores éticos e morais que lhes conferem a capacidade de se adaptarem às mais variadas circunstâncias.”

DEE 19-21



A prioridade principal do Comando do Pessoal é a gestão dos militares e trabalhadores civis do Exército, sendo, portanto, a sua área de esforço. Nesta consonância, a atividade do Comando do Pessoal desenvolve-se fundamentalmente em quatro vetores de intervenção - atrair, recrutar, formar e reter RH - , que se potenciam e condicionam mutuamente. Estes vetores consubstanciam um conjunto de atividades, experiências e desafios a que é necessário atender, persistente e relisientemente, para alcançarmos o patamar de sustentabilidade.

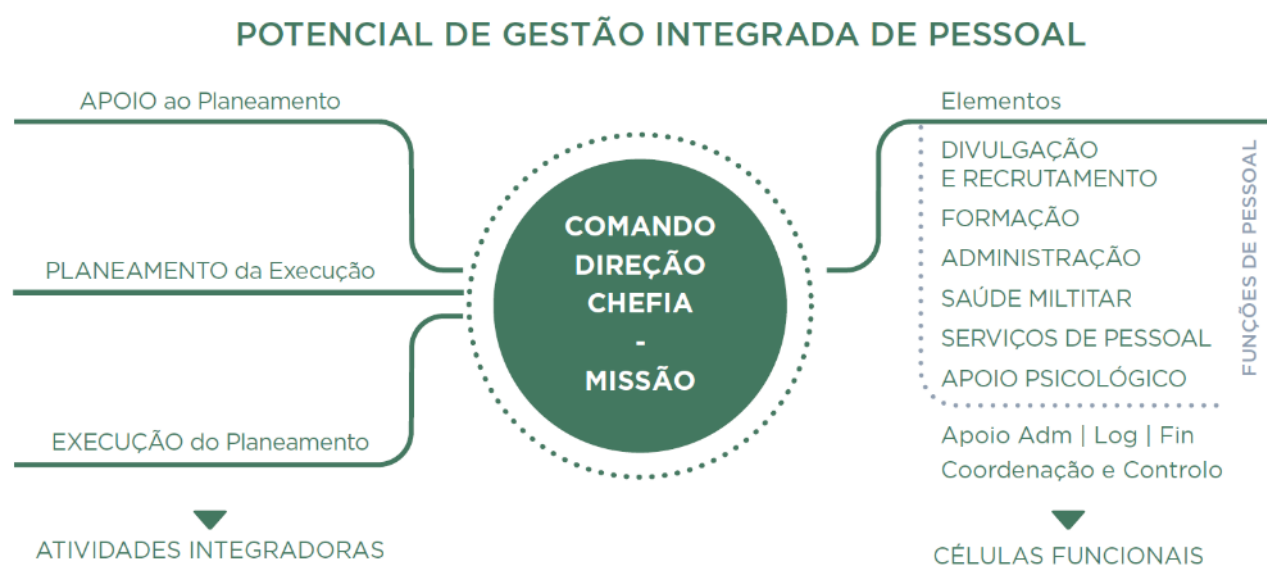
Considera-se que o resultado das atividades e ações desenvolvidas em torno destes quatro vetores criará uma cadeia de valor que possibilitará também potenciar os processos de transição para o mercado de trabalho após o período de prestação de serviço militar.

O grau de sucesso alcançado através dos vetores referidos irá criar ciclos contínuos de influência em cada um deles e em todos eles.

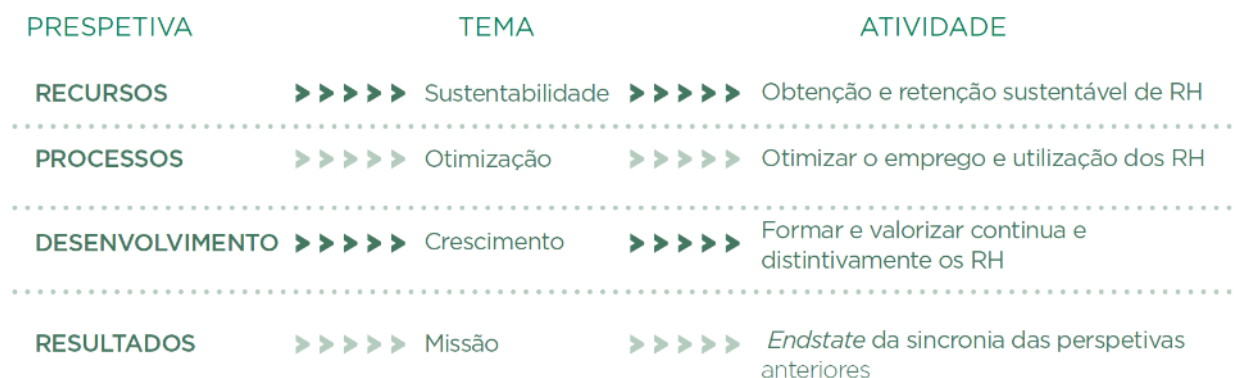


Atividade

O cumprimento da missão e respetivo desenvolvimento da atividade do CmdPess tem como base o conceito de potencial de gestão integrada de pessoal. Este potencial, constituído pelo somatório de todas as capacidades das suas U/E/O e respetivo emprego sincronizado, assegura a formação, a administração, os serviços de pessoal, de saúde e de psicologia aos RH do Exército.



Em conformidade com as perspectivas e temas estratégicos enunciados na DEE 19-21 o desenvolvimento da atividade do CmdPess na área dos RH tem como contexto:



Dele decorre a atribuição da responsabilidade primária por OOp, sendo o CmdPess entidade primariamente responsável (EPR) pela:

- Dinamização do Exército como empregador ativo, credível e moderno, construtor de competências de nível social, educacional e profissional (OOp 1.1);
- Maximização da obtenção e gestão de Recursos Humanos (OOp 1.3).

O primeiro assenta na procura, promoção e divulgação, e no reconhecimento e certificação da oferta formativa e educativa, interna e externa. O segundo é sustentado no incremento do recrutamento e da retenção dos militares nas diferentes formas de prestação de serviço. Não obstante esta estrutura, é assumido o imperativo da imprescindibilidade da sua interligação.

Relativamente aos restantes dezasseis (16) OOp, o contributo é materializado através de atividades e ações concorrentes para reforço de um ou mais vetores de desenvolvimento de capacidades instaladas ou em levantamento, ou em apoio às atribuições das respetivas EPR.

As responsabilidades atribuídas pelo Exército, considerando os resultados do processo de planeamento colaborativo entre o Comando do Pessoal e as suas U/E/O, foram restabelecidas conforme quadro seguinte:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OE 1					OE 2				OE3			OE4		OE5																										
	ASSEGURAR Recursos estáveis e suficientes para a implementação					OTIMIZAR as Capacidades Militares Terrestres				FORTALECER a Cooperação Nacional e Internacional			DINAMIZAR a Comunicação e a Imagem Externa e Interna		MODERNIZAR Sistemas e Infraestruturas																										
Objetivos Operacionais	OOp 1.1 - DINAMIZAR o Exército como empregador ativo, credível e moderno, construtor de competências de nível social, educacional e profissional. OOp 1.2 - MELHORAR as condições legais e estatutárias do serviço no Exército. OOp 1.3 - MAXIMIZAR a obtenção e gestão de Recursos Humanos. OOp 1.4 - AMPLIAR a obtenção e gestão de Recursos Materiais. OOp 1.5 - INTENSIFICAR a gestão de Infraestruturas. OOp 1.6 - OTIMIZAR a obtenção e gestão de Recursos Financeiros.					OOp 2.1 - MAXIMIZAR as forças e o pessoal treinado e certificado, considerando os vetores de desenvolvimento das capacidades e as funções de combate. OOp 2.2 - DINAMIZAR o treino de âmbito conjunto e combinado. OOp 2.3 - POTENCIAR capacidades para a pluralidade de missões. OOp 2.4 - MODERNIZAR processos logísticos.				OOp 3.1 - MAXIMIZAR o empenhamento do Exército nas ações de apoio à população, às autoridades nacionais e na preservação do património nacional. OOp 3.2 - PROMOVER a disponibilidade e participação do Exército na produção de um ambiente de segurança e estabilidade no plano internacional. OOp 3.3 - GARANTIR um apoio Institucional à rede de parceiros do Exército de âmbito histórico, cultural, académico, científico, ambiental e desportivo.			OOp 4.1 - ASSEGURAR uma Perceção Positiva do Exército. OOp 4.2 - GARANTIR o controlo, a segurança, a qualidade e a igualdade. OOp 4.3 - INCREMENTAR a demonstração da eficiência operacional.		OOp 5.1 - EXPLORAR as tendências e evoluções genéticas, organizacionais e operacionais no âmbito Nacional e Internacional. OOp 5.2 - APERFEIÇOAR processos e sistemas de informação. OOp 5.3 - REFORÇAR a IDI como catalisador de um Exército moderno. OOp 5.4 - INTENSIFICAR o culto do património histórico, cultural, intelectual, científico, do conhecimento, ambiental e desportivo do Exército.																										
Entidades																				Atribuições																				Nº Proj.	
CmdPess	RP		RP		C		C		C	C	C	C	C	C		C	C		C	Totais																					
DARH		C (2)	RP (6)																	8																					
DF	RP (7)	C (1)	C (2)								RP (1)						C (1)		C (1)	13																					
DSP		RP (3)	C (1)								RP (1)		RP (2)	C (1)	C (1)					9																					
DS		C (3)		RP (1)	C (1)				RP (1)	RP (1)			C (1)		C (2)			C (1)	RP (1)	13																					
CPAE	C (2)		C (4)				RP (1)					C (1)					RP (1)			10																					
UnAp					RP (2)															2																					
GabAGE		C (1)				RP (1)							C (2)	RP (2)	RP (2)			RP (2)		11																					

Legenda: RP (...) - Responsabilidade Primária (nº de projetos) | C (...) - Contributo (nº de projetos)

A atribuição de responsabilidades considerando a distribuição por atividades é a seguinte:

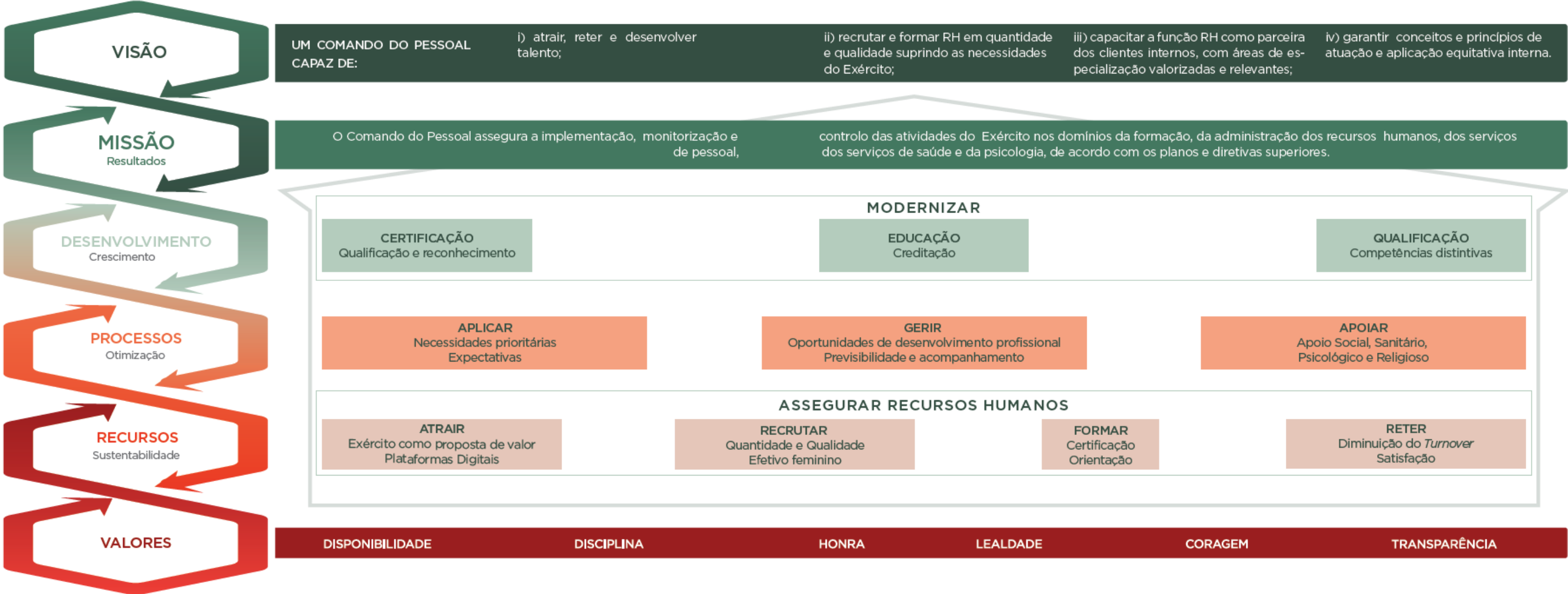
	OOp 1.1	OOp 1.2	OOp 1.3	OOp 1.4	OOp 1.5	OOp 1.6	OOp 2.1	OOp 2.3	OOp 2.4	OOp 3.1	OOp 3.2	OOp 3.3	OOp 4.1	OOp 4.2	OOp 5.1	OOp 5.2	OOp 5.3	OOp 5.4
	A1.1.1 Formação A1.1.2 Ensino A1.1.3 Apoio Psicológico A1.2.1 Regulamentação Legal e Estatutária A1.2.2 Ação Social e Saúde Militar A1.2.3 Incentivos e Reinserção no mercado de trabalho A1.3.1 Obtenção de Recursos Humanos A1.3.2 Gestão de Recursos Humanos A1.3.3 Informação de satisfação A1.3.4 Inspeções e Auditorias aos processos de Recursos Humanos A1.4.4 Inspeções e Auditorias aos recursos materiais A1.5.3 Controlo da eficiência A1.5.5 Inspeções e Auditorias aos processos de gestão de infraestruturas A1.6.2 Controlo da Execução Orçamental do Exército A2.1.1 Certificação FND A2.3.3 Adequação orgânica A2.4.1 Reabastecimento A3.1.1 Empenhamento de Módulos de Intervenção em AME A3.2.4 Cooperação Bilateral (Exército a Exército) A3.3.1 Apoio Institucional à rede de parceiros A4.1.1 Comunicação externa A4.1.2 Comunicação Interna A4.1.3 Projeção Institucional A4.2.1 Controlo, inspeção e proteção de dados A4.2.2 Prevenção de Acidentes A4.2.4 Gestão da Qualidade A5.1.1 Participação em grupos e fora nacionais e internacionais A5.2.3 Modernização de processos e sistemas A5.3.4 Centros de Excelência e de Competências A5.4.1 Projeção, conservação, preservação e restauro do património histórico-cultural A5.4.3 Lições Aprendidas A5.4.4 Produção científica A5.4.5 Promoção desportiva																	
DARH		RP	RP RP															
DF	RP RP	RP	C RP							RP					C	RP	C	RP
DSP		RP	C							C	C	C	RP	RP				
DS		C C		RP	RP			RP	RP			C			RP	C	RP	RP
CPAE	RP		C C RP				RP			RP					C			RP
UnAp					RP													
GabAGE		C				RP						RP	RP RP	RP		RP		RP

Análise SWOT



Fatores Internos Preponderantes			
Fatores Externos Dominantes	Oportunidades	Forças	Vulnerabilidades
	<ul style="list-style-type: none">Participação no desenvolvimento de uma cultura de defesa junto da população, autarquias, escolas, universidades, Instituto de Emprego e Formação Profissional e outras entidades nacionais, regionais e locais.Novo regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Regime de Contrato EspecialPlano de ação para a profissionalização do Serviço Militar.Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional.Lei de Infraestruturas Militares.Catálogo Nacional de Qualificações.Programa Qualifica.Parcerias com os outros Ramos, Exércitos de países amigos e entidades civis.Participação em projetos de I&D no âmbito do CINAMIL e com entidades civis.	<ul style="list-style-type: none">Resiliência organizacional.Cultura organizacional.Existência de «guidance».Condição militar.Elevado reconhecimento da participação do Exército em missões internacionais.Disponibilidade para emprego dos meios humanos e materiais em apoio ao desenvolvimento e bem-estar dos Portugueses, na perspetiva do duplo uso.Elevado reconhecimento pelas autarquias dos contributos do Exército no âmbito do apoio ao desenvolvimento e bem-estar dos Portugueses.Formação inicial do QP e RV/RC.Formação e qualificação ao longo da vida do QP.Oferta formativa certificada.Exército com entidade certificadora.Dispositivo do Exército.Competências distintivas do Exército.Competência e disponibilidade dos recursos humanos.Disciplina e prontidão dos militares.Transparência de processos na gestão dos recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none">Dificuldades na demonstração de eficiência organizacional.Dessincronização entre a operacionalização da capacidade e o vetor de desenvolvimento de pessoal.Sistema de TIC insipiente.Baixa satisfação com o desenvolvimento da carreira.Percursos profissionais erráticos.Dessincronização entre perfil da formação recebida e perfil da função exercida.Reduzida oferta de percursos formativos completos certificados.Diferencial negativo entre efetivos autorizados e existentes.Reduzida percentagem de efetivos femininos.Reduzida taxa de retenção de militares no Regime de Contrato.Baixo grau de conhecimento por parte dos militares em RC do regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Elevada burocratização dos processos.
	Ameaças	Crescer	Otimizar
	<ul style="list-style-type: none">Opinião pública menos favorável em certos setores da sociedade.Desconhecimento da atividade do Exército.Depreciação social da carreira militar fruto da degradação da condição militar.Remunerações mais elevadas e vínculo definitivo nas Forças de Segurança.Carreiras profissionais civis mais atrativas.Redução da participação do Exército na Cooperação Técnico-Militar e Forças Nacionais Destacadas.Diminuição do universo recrutável.Desconhecimento do regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Impossibilidade orçamental de aumentar a prestação de serviços.Autorização de ingressos no QP em quantitativo inferior ao necessário.	<ul style="list-style-type: none">Incrementar o potencial humano, através do recrutamento dirigido e da retenção, quer pelo incentivo, quer pela cultura de pertença.Aproximar o quantitativo dos efetivos existentes ao quantitativo autorizado.Incrementar a percentagem de efetivos femininos.Incrementar a taxa de retenção de militares no Regime de Contrato.Aumentar a oferta formativa certificada atendendo às necessidades da procura.Ampliar a oferta de percursos formativos completos certificados.Aumentar o grau de conhecimento por parte dos militares em RC do regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Implementar o regime de contrato especial.Reforçar os projetos de I&D.	<ul style="list-style-type: none">Diligenciar pela aplicação do regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Otimizar o uso das plataformas digitais e redes sociais para divulgação e candidaturas on-lineDesburocratizar e desmaterializar processos.Sincronizar a operacionalização da capacidade com o vetor de desenvolvimento de pessoal.Desenvolver um sistema robusto de TIC.Aumentar a satisfação com o desenvolvimento da carreira, diminuindo o tempo de permanência máximo nos postos, garantindo percursos profissionais orientados e garantindo sincronização entre perfil da formação recebida e perfil da função exercida.
Fatores Externos Dominantes	Ameaças	Dinamizar	Proteger
	<ul style="list-style-type: none">Opinião pública menos favorável em certos setores da sociedade.Desconhecimento da atividade do Exército.Depreciação social da carreira militar fruto da degradação da condição militar.Remunerações mais elevadas e vínculo definitivo nas Forças de Segurança.Carreiras profissionais civis mais atrativas.Redução da participação do Exército na Cooperação Técnico-Militar e Forças Nacionais Destacadas.Diminuição do universo recrutável.Desconhecimento do regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Impossibilidade orçamental de aumentar a prestação de serviços.Autorização de ingressos no QP em quantitativo inferior ao necessário.	<ul style="list-style-type: none">Promover a divulgação do regulamento de incentivos à prestação do serviço militar.Dinamizar campanhas de divulgação sobre o serviço militar, o que é o Exército e o que faz.Dinamizar o Exército como empregador ativo construtor de competências distintivas.Fortalecer a credibilidade do Exército através do reconhecimento da excelência da atividade desenvolvida e das qualidades organizacionais evidenciadas.Robustecer a transparência de processos na gestão dos recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none">Desenvolver espaço mediático local, regional e nacional, através de ações e conteúdos criativos, modernos e interessantes, procurando chegar ao universo alvo.Melhorar a gestão dos efetivos, no sentido da pessoa certa, no local e momento certos, otimizando critérios de seleção, nomeação e colocação.Ampliar e fortalecer as competências distintivas do Exército, designadamente nas áreas da formação, gestão de recursos humanos, serviços de pessoal, saúde operacional e apoio psicológico.

Mapa funcional



Implementação

“A DEE 19-21, tendo por base a metodologia Balanced Scorecard, é implementada, monitorizada e avaliada de forma a aferir o grau de prossecução dos objetivos para o triénio. Para os objetivos operacionais são definidas metas e os respetivos indicadores, onde as entidades setoriais (ES) se irão relacionar, possibilitando a sincronia e o alinhamento de toda a gestão estratégica e operacional do Exército.

As ES refletem nas suas diretivas setoriais, de forma clara e direta, o contributo das suas atividades e ações para os objetivos operacionais que lhes são alocados, tendo como referência as metas e os respetivos indicadores, determinados através de um processo colaborativo.”

DEE 19-21

As U/E/O do Comando do Pessoal refletem nas suas diretivas parcelares as ações/projetos que contribuem para as atividades definidas na presente diretiva, tendo como referência a Matriz de Atividades e Ações e a Matriz de Execução.

Delas devem constar as tarefas de cada subunidade que contribuem para a execução das ações/projetos, bem como a respetiva programação alinhada com os indicadores e respetivas metas das Matrizes de Atividades e Ações.

As diretivas parcelares devem ainda integrar a seguinte informação:

- Conceito para a operacionalização das tarefas que concorrem para as ações/projetos;
- Tarefas a desenvolver e respetiva cronologia para o triénio;
- Matriz de medição das ações/projetos e respetivas tarefas, aplicando a metodologia da presente diretiva (Matriz X 2º nível).

Para cada ação/projeto deve ser elaborada uma ficha, contendo:

- as tarefas descritas;
- as subunidades que as executam;
- o cronograma da sua execução;
- as metas a alcançar e os indicadores de monitorização.



As diretivas parcelares são aprovadas até 24 de abril pelo Comandante do Pessoal.

As ações/projetos, e respectivas tarefas, serão integrados no Plano de Atividades devendo, por isso, obedecer a uma projeção plurianual.



Monitorização e controlo

A monitorização e controlo da execução é parte integrante da metodologia implementada e será coordenada pelo GabAGE. Este processo visa a avaliação interna, em primeira instância, da execução da estratégia desenhada e, adicionalmente, a transmissão de informação atualizada ao escalão superior, em conformidade com o determinado. Para o efeito, as U/E/O do Comando do Pessoal deverão criar os mecanismos necessários para que seja possível fazer um ponto de situação quinzenal da consecução dos OOp.

A informação a disponibilizar em cada ponto de situação deve conter, no mínimo, dados sobre o progresso das ações/projetos em execução, a situação de cada uma face ao planeado e estado das metas atingidas.

A informação resultante destes pontos de situação atualiza a base de dados e possibilitará a visualização gráfica do desenvolvimento das ações/projetos. A sua incorporação no processo correspondente à DEE será operacionalizado segundo o esquema:



Matriz de Atividades e Ações

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
OE 1 ASSEGURAR Recursos estáveis e suficientes	OOp 1.1 DINAMIZAR o Exército como empregador ativo, credível e moderno, construtor de competências de nível social, educacional e profissional.	A1.1.1 Formação	RETER, FORMAR	A1.1.1.1	Plano de Formação externa de militares e civis	Promover a formação externa de militares e civis de forma a valorizar as suas competências, através de ações de formação em território nacional, fora do Ramo e em organizações civis, e no estrangeiro.	DF	242	254	265	Ind 1.1.01
			RETER, FORMAR	A1.1.1.2	Plano de Formação interna de militares e civis	Promover a formação interna de militares e civis de forma a assegurar as competências necessárias para o desempenho dos diversos cargos da estrutura orgânica do Exército.	DF	7875	7875	7875	Ind 1.1.02
			RETER, FORMAR	A1.1.1.3	Alinhamento da formação profissional ministrada pelo Exército com o Sistema Nacional de Qualificações	Assegurar a certificação da formação ministrada pelo Exército, alinhada com o Catálogo Nacional de Qualificações, criando ou revendo perfis profissionais e referenciais de formação para cada classe ou especialidade, para: i) melhorar a imagem do Exército enquanto entidade formadora; ii) aumentar as qualificações escolares e profissionais dos militares; iii) garantir a existência de percursos de formação que permitam uma qualificação e certificação profissional; iv) aumentar a empregabilidade dos militares e da transparência das suas qualificações.	DF	94	129	169	Ind 1.1.03; Ind 4.2.06 (1) (Controlo); Ind 1.2.01 (1) (Controlo).
			RETER, FORMAR	A1.1.1.4	Desenvolvimento de um plano de aculturação e acompanhamento para a formação inicial	Desenvolver um plano estruturado de medidas de aculturação e acompanhamento para a formação inicial, aplicado de forma uniforme por todos os centros de formação geral, com vista: i) a facilitar o processo de aculturação à Instituição Militar; ii) à redução das desistências durante o período formativo (turnover inicial), designadamente as que se devem a dificuldades de adaptação; iii) ao fortalecimento do contrato psicológico com o Exército.	DF	0,22	0,18	0,15	Contolo
			RETER	A1.1.1.5	Formação das equipas de instrução da FGC	Assegurar formação adequada às equipas que ministram a FGC nos CFG, através da criação de conteúdos para a formação (inicial e contínua) dos QP, onde se incluam temáticas sobre as exigências do modelo de profissionalização (dinâmica de gestão de RH, comportamentos, motivações e expectativas dos jovens atuais, e RIPSM) para a sua: i) sensibilização sobre as exigências do modelo de profissionalização; ii) redução da atrição durante o período formativo (turnover inicial).	DF	0,22	0,18	0,15	Contolo
			RETER	A1.1.1.6	Criação de Guia Militar para a Qualificação	Criar o "Guia Militar para a Qualificação" (com a informação sobre o potencial de certificação das várias áreas funcionais ou especialidades), para o: i) incremento das qualificações escolares e profissionais dos militares; ii) aumento da sua empregabilidade.	DF	0	0	1	Controlo
			RETER	A1.1.1.7	Incrementar a Formação Externa	Promover a participação e certificação de militares através da frequência de formação nos Centros Qualifica e IEFP	DSP	5	5	6	Controlo

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
OOp 1.2 MELHORAR as condições legais e estatutárias do serviço no Exército.	A1.2.1 Regulamentação Legal e Estatutária	A1.1.2 Ensino	ATR AIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.1.2.1	Acreditação do CFS QP	Promover a acreditação do Curso de Formação de Sargentos, do Quadro Permanente, como Curso Técnico Superior Profissional (Nível 5).	DF	+1	+1		Ind 1.1.06
			RETER	A1.1.3.1	Acompanhamento psicológico dos militares em FND	Efetuar o acompanhamento psicológico próximo dos militares destacados em FND, para garantir o seu estado de saúde mental de forma a garantir: i) o cumprimento adequado da missão; ii) uma interação saudável com os pares e a família.	CPAE	75%	85%	95%	Ind 1.1.07; Ind 2.1.10 (Controlo)
			RETER	A1.1.3.2	Acompanhamento psicológico dos militares em END	Efetuar o acompanhamento psicológico próximo dos militares destacados em END, para garantir o seu estado de saúde mental de forma a garantir: i) o cumprimento adequado da missão; ii) uma interação saudável com os pares e a família.	CPAE	80%	90%	100%	Ind 1.1.07; Ind 2.1.11 (Controlo)
			RETER	A1.1.3.3	Orientação Vocacional e apoio pedagógico	Desenvolver ações de Orientação Vocacional e Apoio Psicopedagógico à Família Militar e aos EME.	CPAE	70%	80%	90%	Ind 1.1.08 (Controlo)
			ATR AIR, RECRUTAR e RETER	A1.1.3.4	Primeiros socorros psicológicos	Desenvolver a capacidade de prestar primeiros socorros psicológicos em situações de emergência complexa, incidentes críticos e catástrofe no âmbito do Apoio Militar de Emergência.	CPAE	75%	85%	95%	Ind 1.1.07
		A1.1.3 Apoio Psicológico	ATR AIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.2.1.1	Organização, constituição e funcionamento dos CASE	Rever a organização, constituição e funcionamento dos CASE, propondo as alterações consideradas necessárias para otimizar o seu funcionamento.	GABAGE	1	0	0	(Controlo)
			RETER	A1.2.1.2	Normas de nomeação e colocação dos militares	Rever as normas de nomeação dos militares do QP e RV/RC, procedendo à sua agregação, considerando o RCE e ajustando-as ao atual EMFAR. Otimizar os movimentos e colocações dos militares no Exército. Melhorar o funcionamento do sistema de avaliação.	DARH	Propôr	Implementar	Consolidar	Ind 1.2.06 (Controlo)
			RETER	A1.2.1.3	Normas de nomeação dos militares para cargos e cursos	Rever as normas de nomeação dos militares para cargos e cursos, incorporando o preceituado no RAMMFA.	DARH	Propôr	Implementar	Consolidar	Ind 1.2.07 (Controlo)
			RECRUTAR	A1.2.1.4	Revisão dos requisitos de classificação e seleção	Elaborar propostas de alterações ao DL 291/99 e à Portaria nº 790/99, de 7 de setembro, ajustadas às características dos jovens atuais e à evolução das tarefas desempenhadas, de forma a se incrementar o recrutamento.	DS	1	0	0	Controlo
			RECRUTAR	A1.2.1.5	Direito Internacional em conflitos armados	Promover a participação em atividades da International Society for Military Law and the Law of War que possibilitem o incremento do conhecimento nesta área	DSP	0	1	1	Controlo
			RECRUTAR	A1.2.1.6	Processos de averiguações de acidente ou doença.	Rever a tramitação processual referente aos acidentes ou doença, tendentes à agilização dos seus procedimentos	DSP	3	0	0	Controlo
			RECRUTAR	A1.2.1.7	Processos de averiguações de acidente de viação	Rever a tramitação processual referente aos acidentes de viação, tendentes à agilização dos seus procedimentos	DSP	0	2	2	Controlo

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
			RECRUTAR	A1.2.1.8	Procedimentos no âmbito da justiça e disciplina	Rever e otimizar a tramitação processual associada à justiça e disciplina tendo em vista a publicação de Normas de Autoridade Técnica (NAT's)	DSP	2	2	1	Controlo
			RECRUTAR	A1.2.1.9	Procedimentos no âmbito do Processamento de Vencimentos	Rever e otimizar a tramitação processual associada ao processamento de vencimentos no Exército, tendo em vista a publicação de Normas de Autoridade Técnica (NAT's)	DSP	5	6	3	Controlo
			RETER	A1.2.1.10	Regulamento para a Elaboração dos Documentos de Matrícula no Exército (REDME)	Rever/atualizar o REDME.	DARH	Propôr	Implementar	Consolidar	Controlo
		A1.2.2 Ação Social e Saúde Militar	RETER	A1.2.2.1	Plano de Saúde Militar	Elaborar e implementar um Plano de Saúde Militar constituído por programas das diferentes áreas sanitárias.	DS	20%	50%	100%	Ind 1.2.03
			RETER	A1.2.2.2	Plano de Medicina do Trabalho (Trabalhadores civis)	Elaborar o plano de Medicina do Trabalho para funcionários civis do Exército, em coordenação com a DSP.	DS	100%	0%	0%	(Controlo)
			RETER	A1.2.2.3	Otimizar o processo de atribuição de cartões ADM	Melhorar o arquivo da ADM através da seleção e eliminação de documentos dos processos individuais e efetuar a digitalização dos processos e o tratamento digital da informação. Assegurar o acesso a dados online da administração pública, para que os dados solicitados e necessários para a validação dos processos sejam disponibilizados, contribuindo para a redução de custos e tempo aos beneficiários e ao Exército.	DSP	58%	75%	100%	Ind 1.2.02
			RETER	A1.2.2.4	Informação sobre comportamentos aditivos no Exército	Melhorar a informação disponível na Intranet, através da avaliação da informação atual, reunião de nova informação relativa a comportamentos aditivos e posterior divulgação, com o objetivo de prevenir, dissuadir, reduzir e minimizar os problemas relacionados com o consumo de substâncias psicoativas. Melhorar e criar novas formas de divulgação, para facultar mais ferramentas de atuação ao NAC das U/E/O, com o objetivo de reduzir o número de casos positivos nos rastreios.	DSP	58%	75%	100%	Ind 1.2.02
			ATRAIR, RECRUTAR e RETER	A1.2.2.5	Plano de ação social	Desenvolver e implementar o plano de ação social, para a melhoria do moral e bem-estar dos militares e trabalhadores civis do Exército.	DSP	35%	65%	100%	Ind 1.2.03
		A1.2.3 Incentivos e Reinserção no mercado de trabalho	RETER, FORMAR	A1.2.3.1	Implementação do Regime de Contrato Especial (RCE)	Implementar uma oferta de vínculo mais dilatada no tempo no regime de contrato, com o objetivo de: i) reduzir o turnover, aumentando a taxa de retenção; ii) reforçar o sentimento de segurança profissional dos militares.	DF	94	129	169	Ind 1.2.01

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
	Ponderação:		RETER, FORMAR	A1.2.3.2	Apoio à reinserção social dos reclusos.	Promover Atividades, como Planos Individuais de Readaptação (PIR) e Intercâmbios desportivos que poiem à reinserção social	DSP	6	6	6	Controlo
	15%		RETER, FORMAR	A1.2.3.3	Credibilizar e aumentar as competências profissionais do EPM.	Credibilizar e aumentar as competências profissionais do EPM, inscrevendo-o no Programa Nacional de Desfibrilhação Automática Externa do INEM.	DSP	8	8	8	Controlo
	OOp 1.3 MAXIMIZAR a obtenção e gestão de Recursos Humanos.	A1.3.1 Obtenção de Recursos Humanos	ATRAIR	A1.3.1.1	Divulgação do Exército e do Serviço Militar	Desenvolver plano setorial de comunicação do serviço militar. Incrementar a divulgação do Exército e do Serviço Militar visando o: i) aumento do interesse dos cidadãos; ii) alargamento do universo recrutável. Proporcionar uma experiência de Serviço Militar ao potencial candidato e utilizar o RV como plataforma de estágios profissionais, com vista à promoção de uma experiência profissional imersiva em contexto militar e desenvolvimento da imagem do Exército como entidade promotora de qualificação profissional. Promover a divulgação e o conhecimento dos incentivos constantes do Regime de Incentivos à Prestação do Serviço Militar, através da: i) produção de instrumentos de divulgação junto dos vários publicos-alvo; ii) criação de canais de esclarecimento de dúvidas; iii) elaboração de Normas Técnicas (interpretativas) sobre o funcionamento e aplicação do mesmo.	DARH	97%	98%	99%	Ind 1.3.01; Ind 1.3.08 (Controlo)
			ATRAIR	A1.3.1.2	Campanha de divulgação direcionada para o género feminino	Desenvolver uma campanha especialmente dirigida ao género feminino, com o intuito de aumentar o nº de candidaturas e ingressos no serviço militar.	DARH	1090	1125	1160	Ind 1.3.09 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.3.1.3	Employer Branding: o Exército Espelhado nos seus Candidatos	Executar o Projeto "Employer Branding: o Exército Espelhado nos seus Candidatos", financiado pelo CINAMIL, para desenvolver elementos de apoio à decisão no âmbito das medidas de recrutamento para Praças do Exército Português.	CPAE	30%	50%	75%	Ind 1.3.12 (Controlo)
			RECRUTAR	A1.3.1.4	Modelo de Seleção para o Serviço Militar	Consolidar os critérios de seleção para os Militares do Exército, para desenvolver a capacidade de planear e executar a seleção de candidatos de forma rigorosa e ajustado de acordo com as metodologias mais recentes.	CPAE	1	1	1	Ind 1.3.10 (Controlo)
			ATRAIR	A1.3.1.5	Candidaturas à ESE	Desenvolver campanha de divulgação específica com vista ao aumento do numero de candidaturas à ESE.	DF	+425	+445	+465	Ind 1.3.02

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
		A1.3.2 Gestão de Recursos Humanos	ATRAIR e RECRUTAR	A1.3.1.6	Concertos musicais do CmdPess - Recrutamento	Realizar Concertos pelos Órgãos Musicais para: i) aumentar a visibilidade do Exército; ii) apoiar a divulgação do serviço militar, de forma a incrementar o recrutamento.	DSP	6	6	6	Ind 1.3.13 (Controlo)
			RECRUTAR	A1.3.2.1	Atenuação do défice entre o efetivo máximo autorizado e efetivo existente	Desenvolver e consolidar uma gestão integrada de RH. Modernizar o apoio administrativo aos RH do Exército. Aumentar, gradual e sustentavelmente, as incorporações e garantir o equilíbrio do fluxo de entradas e saídas. Identificar o nº de efetivos necessários (por categoria, modalidade de vínculo e U/E/O) para: i) cumprimento das missões atribuídas; ii) proceder ao planeamento e propostas de abertura de concursos para ingresso; iii) diminuir o tempo de permanência fora da AGPSP; iv) e, conseqüentemente, aumentar o nº de colocados na respetiva AGPSP. Promover a divulgação, o conhecimento e a aplicação dos incentivos constantes do Regime de Incentivos à Prestação do Serviço Militar, através da: i) produção de instrumentos de divulgação junto dos vários públicos-alvo; ii) criação de canais de esclarecimento de dúvidas; iii) elaboração de Normas Técnicas (interpretativas) sobre o seu funcionamento e aplicação, com o objetivo de aumentar o conhecimento sobre o mesmo. Desenvolver atividades que permitam desenvolver o universo recrutável.	DARH	58	61	63	Ind 1.3.03
							DARH	73%	83%	93%	Ind 1.3.04
						Promover concursos de ingresso no MPCE em conformidade com as vagas existentes, face ao mapa autorizado, de modo a serem preenchidos os lugares em Quadro Orgânico.	DARH	94%	95%	95%	Ind 1.3.05
						Elaborar um Programa de Riscos Psicossociais do Exército com vista ao desenvolvimento de ações de prevenção e melhorar o moral e bem estar dos militares.	CPAE	35%	60%	90%	Ind 1.3.11 (Controlo)
						Incrementar a ação do aconselhamento enquanto instrumento de gestão de carreiras e a sua interligação com a gestão de RH. Implementar a figura do gestor de carreira para os militares RC/RCE, com vista: i) à redução dos percursos profissionais e/ou formativos casuísticos; ii) ao incremento de uma filosofia de gestão em que o desempenho de funções está em consonância com a formação proporcionada ao militar; iii) ao fortalecimento do contrato psicológico com o Exército; iv) ao aumento da taxa de retenção.	DARH	20/0	40/10	80/20	Ind 1.3.14 (Controlo)
			RETER	A1.3.2.5	Implementação do Gabinete de Orientação Formativa e Profissional dos militares RC	Criar um Gabinete de Orientação Formativa e Profissional dos militares RC e RCE, para: i) aumentar a perceção de apoio por parte dos militares RC/RCE; ii) fortalecer o contrato psicológico com a Instituição Militar; iii) aumentar a taxa de retenção. Promover a aplicação dos incentivos constantes do Regime de Incentivos à Prestação do Serviço Militar, com vista ao incremento das qualificações escolares e profissionais dos militares e sua empregabilidade.	DARH	Ativação do Gabinete	100/5	200/10	Ind 1.3.15 (Controlo)

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
	Ponderação: 30%	A1.3.3 Informação de satisfação	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.3.3.1	Turnover do RV/RC	Produzir conhecimento científico sobre: i) os motivos de candidatura; ii) identificação das variáveis potenciadoras da taxa de renovação de contrato; iii) os motivos de saídas voluntárias (rescisão e não renovação).	CPAE	20%	30%	40%	Ind 1.3.06
		A1.3.4 Inspeções e Auditorias aos processos de Recursos Humanos	RETER e FORMAR	A1.3.4.1	Plano de visitas técnicas de Formação	Executar visitas técnicas às Unidades Formadoras e aos Polos de Formação, para garantir as melhores práticas de formação com vista ao aumento da taxa de retenção.	DF	20	20	20	Ind 1.3.07 (Controlo)
	OOp 1.4 AMPLIAR a obtenção e gestão de Recursos Materiais.	A1.4.3 Aquisição e Satisfação	RETER e FORMAR	A1.4.3.1	Fardamento da Banda do Exército (BE)	Promover a renovação das fardas de cerimónia para a Banda do Exército	DSP	0	55	85	Controlo
			RETER e FORMAR	A1.4.3.2	Fardamento da Orquestra Ligeira do Exército (OLE)	Promover a renovação das fardas de gala para a Orquestra Ligeira do Exército	DSP	0	25	0	Controlo
			RETER e FORMAR	A1.4.3.3	Aquisição de instrumentos musicais	Concluir o Plano Plurianual de aquisição de instrumentos musicais	DSP	10	10	10	Controlo
	Ponderação: 15%	A1.4.4 Inspeções e Auditorias aos processos de Recursos Materiais	RETER	A1.4.4.1	Plano de auditorias - higiene alimentar	Efetuar visitas de apoio técnico aos processos relacionados com materiais e equipamentos dos setores de alimentação das UEO.	DS	1	1	1	Ind 1.4.09 (Controlo)
	OOp 1.5 INTENSIFICAR a gestão de Infraestruturas.	A1.5.1 Construção e Reabilitação	RETER	A1.5.1.1	Infraestruturas do Estabelecimento Prisional Militar (EPM)	Desenvolver atividades que permitam a otimização e adaptação das infraestruturas do Estabelecimento Prisional Militar (EPM)	DSP	superior a 80%	1	0	Controlo
			RETER	A1.5.1.2	Salas de ensaio e apoio da Banda do Exército (BE)	Desenvolver atividades de renovação das salas de ensaio e salas de apoio no RAAA1 dedicadas à Banda do Exército	DSP	superior a 30%	superior a 50%	1	Controlo
		A1.5.3 Controlo da eficiência	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.5.3.1	Consumos de água e energia do QSO, QSP e MMP	Implementar medidas com vista ao controlo e à redução dos consumos de água, energia elétrica e gás do QSO, QSP e MMP.	UNAP	5%	9%	12%	Ind 1.5.03 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.5.3.2	Consumos de combustíveis	Implementar medidas com vista ao controlo e à redução dos consumos de combustíveis automóveis das viaturas da UnAp/CmdPess.	UNAP	1%	1%	1%	Ind 1.5.03 (Controlo)

								Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto		EPR	2019	2020	2021	
OE 2			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.5.3.3	Ferramenta informática para extração de dados em SIG	Implementar ferramenta informática de extração de dados do Sistema Integrado de Gestão (SIG)	DSP	0%	100%	0%	Controlo
	Ponderação: 15%	A1.5.5 Inspeções e Auditorias aos processos de Gestão de Infraestruturas.	RETER	A1.5.5.1	Plano de auditorias - higiene alimentar	Efetuar visitas de apoio técnico aos processos relacionados com infraestruturas dos setores de alimentação e de acondicionamento de animais das UEO.	DS	1	1	1	Ind 1.5.05 (Controlo)
	OOp 1.6										
	OTIMIZAR a obtenção e gestão de Recursos Financeiros. Ponderação: 10%	A1.6.2 Controlo da Execução Orçamental do Exército	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A1.6.2.1	Sistema de controlo da despesa com pessoal do Exército	Monitorizar mensalmente a execução orçamental do Agrupamento 1 do CmdPess, com vista a melhorar a execução da despesa.	GABAGE	80%	85%	95%	Ind 1.6.02 (Controlo)
	OOp 2.1										
	MAXIMIZAR as forças e o pessoal treinado e certificado, considerando os vetores de desenvolvimento das capacidades e as funções de combate. Ponderação: 35%	A2.1.1 Certificação FND	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A2.1.1.1	Acompanhamento psicológico FND (A1.1.3.1)	Efetuar o acompanhamento psicológico próximo dos militares destacados em FND, para garantir o seu estado de saúde mental de forma ao cumprimento adequado da missão e uma interação com os pares e a família saudáveis.	CPAE	75%	85%	95%	Ind 2.1.10 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A2.1.1.2	Acompanhamento psicológico END (A1.1.3.2)	Efetuar o acompanhamento psicológico próximo dos militares destacados em END, para garantir o seu estado de saúde mental de forma ao cumprimento adequado da missão e uma interação com os pares e a família saudáveis.	CPAE	80%	90%	100%	Ind 2.1.11 (Controlo)
	OOp 2.3										
	POTENCIAR capacidades para a pluralidade de missões. Ponderação: 20%	A2.3.3 Adequação Orgânica	RECRUTAR e RETER	A2.3.3.1	Valência em TeleSaúde Operacional	Implementar o plano de Telesaúde Operacional para facilitar o acesso aos cuidados de saúde (primários e diferenciados) simplificando a articulação entre os diferentes tipos de cuidados e contribuindo para a melhoria da qualidade da saúde operacional, rentabilização dos recursos e redução de custos.	DS	3	3	4	Ind 2.3.06 (Controlo)
	OOp 2.4										
MODERNIZAR processos logísticos. Ponderação:	A2.4.1 Reabastecimento	RETER	A2.4.1.1	Sistema de controlo de reabastecimento sanitário	Levantar os requisitos do sistema de controlo do reabastecimento sanitário, permitindo uma gestão de stocks mais eficiente e centralizada.	DS	1	0	0	Ind 2.4.01 (Controlo)	

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
OE 3 FORTALECER a Cooperação Nacional e Internacional	20%										
	OOp 3.1 MAXIMIZAR o empenhamento do Exército nas ações de apoio à população, às autoridades nacionais e na preservação do património nacional	A3.1.1 Empenhamento de Módulos de Intervenção em AME	RETER	A3.1.1.1	Primeiros socorros psicológicos (A1.1.3.4)	Desenvolver a capacidade de prestar primeiros socorros psicológicos em situações de emergência complexa, Incidentes críticos e catástrofe (exercícios e apoio real).	CPAE	1	1	1	Ind 3.1.02 (Controlo)
	Ponderação:	A3.1.2 Apoio à população e outras entidades na satisfação das necessidades básicas e na melhoria da qualidade de vida	ATRAIR	A3.1.2.1	Concertos solidários	Contribuir para a melhoria da qualidade de vida através da realização de concertos solidários.	DSP	+7	+7	+7	Ind 3.1.02
			ATRAIR	A3.1.2.2	Apoiar as autoridades de Tomar	Apoiar as autoridades locais de Tomar no desenvolvimento de atividades recreativas e culturais	DSP	5	4	4	Controlo
			ATRAIR	A3.1.2.3	Participação da sociedade civil nas atividades do EPM	Promover a participação da sociedade civil de Tomar nas atividades do Estabelecimento Prisional Militar (EPM)	DSP	5	4	4	Controlo
	40%										
	OOp 3.2										
	PROMOVER a disponibilidade e participação do Exército na produção de um ambiente de segurança e estabilidade no plano internacional.	A3.2.4 Cooperação Bilateral (Exército a Exército)	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A3.2.4.1	Intercâmbio com os Exércitos de Países amigos	Promover o intercâmbio com os Exércitos de Países amigos, aprofundando a área do saber no âmbito da Formação.	DF	2	2	2	Ind 3.2.04 (Controlo) Ind 5.1.02 (2) (Controlo)
	Ponderação: 40%										
	OOp 3.3 GARANTIR um apoio Institucional à rede de parceiros do Exército de âmbito histórico, cultural, académico, científico, ambiental e desportivo.	A3.3.1 Apoio Institucional à rede de parceiros	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A3.3.1.1	Concertos do CmdPess	Executar concertos comemorativos, garantindo o envolvimento de entidades civis, com vista a fortalecer relações com a rede de parceiros.	GABAGE	+2	+2	+2	Ind 3.3.02
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A3.3.1.2	Desenvolvimento de parcerias	Estreitar relacionamento com entidades regionais e locais com vista ao aumento das ações de mútuo apoio e apoio social.	GABAGE	+3	+3	+3	Ind 3.3.02
			RETER	A3.3.1.3	Intercâmbio com entidades civis no âmbito prisional	Partilhar as boas práticas com organismos dependentes do Ministério da Justiça, no âmbito prisional, maximizando a eficiência nos resultados.	DSP	2	2	2	Ind 3.3.10 (Controlo)
			RETER	A3.3.1.4	Intercâmbio com países amigos no âmbito prisional	Visitar o estabelecimento penitenciário militar de Exércitos de países amigos, partilhando as boas práticas e maximizando a eficiência nos resultados.	DSP	1	1	1	Ind 3.2.07 (Controlo)

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
OE 4 DINAMIZAR a Comunicação e a Imagem Externa e Interna	Ponderação: 20%		ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A3.3.1.5	Estudo da performance humana	Desenvolver estudo sobre o atleta tático, que inclui grupos profissionais com elevada exigência de aptidão física, nomeadamente os militares de tropas especiais, esquadrões de reconhecimento, grupos especiais das forças de segurança e bombeiros sapadores, para: i) melhorar a performance; ii) otimizar a metodologia de treino; iii) minimizar o trauma ou dano causado pelo exercício.	DS	2	2	2	Ind 3.3.07 (Controlo)
				A4.1.1.1	Plano de comunicação	Elaborar e implementar um plano de comunicação, alinhando iniciativas com as determinações superiores.	GABAGE	1	1	1	Ind 4.1.08 (Controlo)
				A4.1.2.1	Plano de endomarketing	Desenvolver e implementar de um plano de endomarketing com vista à melhoria da imagem interna que os militares e funcionários civis têm do CmdPess.	GABAGE	1	1	1	Ind 4.1.09 (Controlo)
	Ponderação: 40%	A4.1.3 Projeção Institucional	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A4.1.3.1	Comemoração dos 40 anos da criação da OLE	Realizar as comemorações dos 40 anos da criação da OLE, realizando um concerto com a participação de artistas convidados, com vista a contribuir para a perceção positiva da imagem do Exército.	DSP	1	0	0	Ind 4.1.10 (Controlo)
				A4.2.1.1	Implementação do RGPD	Elaborar norma técnica sobre proteção de dados com orientações às U/E/O do CmdPess, para: i) reforçar a proteção jurídica dos direitos dos titulares dos dados pessoais; ii) implementar uma estrutura efetiva de proteção de dados.	GABAGE	50%	75%	100%	Ind 4.2.04 (Controlo)
				A4.2.1.2	Auditoria de processos do CmdPess	Planear e realizar auditorias no âmbito da responsabilidade técnica e funcional, com vista à melhoria dos processos e subprocessos.	GABAGE	+2	+2	+2	Ind 4.2.01
	OOp 4.2 GARANTIR o controlo, a segurança, a qualidade e a igualdade.	A4.2.1 Controlo, Inspeção e Proteção de Dados	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A4.2.1.3	Segurança Física de Arquivo	Implementar medidas de proteção e segurança física do arquivo primário de vencimentos do Exército na Repartição de Abonos (RA)	DSP	0	1	1	Controlo
				A4.2.1.4	Arquivos de Vencimentos do Exército	Publicar uma Norma Interna de Execução Permanente tendo em vista a otimização da gestão dos Arquivos de Vencimentos do Exército na Repartição de Abonos (RA)	DSP	1	0	0	Controlo
				A4.2.2.1	Programa de Segurança e Saúde no Trabalho do Exército	Planear e implementar o Programa de Segurança e Saúde no Trabalho do Exército com vista: i) à redução do nº de incidentes; ii) ao aumento de segurança e reforço da saúde dos militares e trabalhadores civis do Exército.	DSP	redução 10%	redução 15%	redução 20%	Ind 4.2.02
		A4.2.2 Prevenção de Acidentes	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A4.2.2.2	Ações de prevenção da saúde no trabalho	Desenvolver norma no âmbito da prevenção e saúde no trabalho e promover a avaliação de medicina do trabalho aos funcionários do MPCE	DSP	0,5	0,7	1	Controlo
				A4.2.2.3	Certificação em SST de UEO do Exército	Promover o processo de certificação das UEO do Exército no âmbito da Norma ISSO 45001.	DSP	0	1	3	Controlo

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
OE 5 MODERNIZAR Sistemas e Infraestruturas	Ponderação: 35%	A4.2.4 Gestão da Qualidade	FORMAR e RETER								
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A4.2.4.1	Alinhamento da formação profissional ministrada pelo Exército com o Sistema Nacional de Qualificações (A1.1.1.3)	Assegurar a certificação da formação ministrada pelo Exército, alinhada com o Catálogo Nacional de Qualificações, criando ou revendo perfis profissionais e referenciais de formação para cada classe ou especialidade, para melhorar a imagem do Exército enquanto entidade formadora, aumentar as qualificações escolares e profissionais dos militares, garantir a existência de percursos de formação que permitam uma qualificação e certificação profissional e aumentar a empregabilidade dos militares e da transparência das suas qualificações.	DF	+10%	+15%	+20%	Ind 4.2.06
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A4.2.4.2	Acreditação do LBDB	Desenvolver iniciativas com vista à acreditação do LBDB, em cumprimento com os requisitos de normalização NATO para laboratórios de ensaio, no âmbito NRBQ.	DS	50%	75%	100%	Ind 4.2.06
			RETER	A4.2.4.3	Implementação do Gabinete de Segurança Alimentar	Implementar/consolidar o Gabinete de Segurança Alimentar para Análises Físico-Químicas e Organoléticas dos Géneros Alimentícios fornecidos ao Exército, e subsequente controlo da fraude alimentar e fraude económica.	DS	50%	75%	100%	Ind 4.2.06 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.1.1.1	Intercâmbio com centros de psicologia aplicada do Exército de países amigos	Promover o intercâmbio com centros de psicologia aplicada do Exército de países amigos, partilhando as boas práticas e maximizando a eficiência nos resultados.	CPAE	1	1	1	Ind 5.1.02 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.1.1.2	Intercâmbio com os Exércitos de Países amigos (A3.2.4.1)	Promover o intercâmbio com os Exércitos de Países amigos, aprofundando a área do saber no âmbito da Formação.	DF	2	2	2	Ind 5.1.02 (Controlo)
	OOp 5.2	A5.2.3 Modernização de processos e sistemas	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.2.3.1	Plataforma de gestão da Formação	Desenvolver uma aplicação no âmbito da formação que permita interoperabilidade com o Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional, para um a gestão integrada de todas as atividades e processos.	DF	4	1	2	Ind 5.2.02 (Controlo)

								Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	2019	2020	2021	
	Ponderação:	30%	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.2.3.2	Sistema Integrado de Gestão da Saúde Militar	Implementar nas Unidades de Saúde do Exército o Sistema Integrado de Gestão da Saúde Militar (GLINT) que permita a todo o tempo o acesso: i) à informação médica dos militares do Exército; ii) a indicadores de gestão sobre o sistema de saúde militar; iii) a outras ferramentas, como a prescrição eletrónica.	DS	1	0	0	Ind 5.2.02 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.2.3.3	Portal dos CASE e CSE	Implementr um sistema de gestão de conteúdos para os CASE e CSE para: i) acelerar a partilha de informação; ii) controlar o seu acesso.	GABAGE	0	1	0	Ind 5.2.02 (Controlo)
			ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.2.3.4	Informação de apoio à decisão	Elaborar e implementar um sistema de BI para a agilização do processo de influência e tomada de decisão no Comando do Pessoal.	GABAGE	0	1	0	Ind 5.2.03 (Controlo)
OOp 5.3											
	REFORÇAR a IDI como catalisador de um Exército moderno.	A5.3.3 Investimento do Exército em produtos decorrentes da IDI	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.3.3.1	I&D na área da Saúde Militar	Executar projetos de I&D: i) ANTARES (caracterização bioquímica e molecular de isolados autóctones de Bacillus anthracii); ii) UPGAST (plataforma integrada de gestão de incidente biológico ou químico); iii) DAQUI (descontaminação superficial de agentes químicos de guerra usando líquidos iónicos); iv) DRACO (descontaminação de agentes biológicos por aerossol gasoso de partículas oxidantes); v) LIBRA (colheita de aerossóis com auxílio de UAV para identificação de Legionella).	DS	5	3	2	Ind 5.3.04 (Controlo)
	Ponderação:	25%									
OOp 5.4											
	INTENSIFICAR o culto do património histórico, cultural, intelectual, científico, do conhecimento, ambiental e desportivo do Exército.	A5.4.1 Projeção, conservação, preservação e restauro do património histórico-cultural	RETER e FORMAR	A5.4.1.1	Biblioteca e Museu de Psicologia e Sociologia Militar	Melhorar a Biblioteca especializada em Psicologia Militar, Sociologia Militar e Operações Psicológicas e do Núcleo Museológico da Psicologia Militar para tornar o CPAE como elemento centralizador de conhecimento epistemológico e histórico nestas áreas.	CPAE	20%	50%	80%	Ind 5.4.08 (Controlo)
		A5.4.3 Lições Aprendidas	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.4.3.1	Lições Identificadas e Aprendidas	Edificar um sistema de registo e controlo de Lições Identificadas e Aprendidas, facilitando a consulta e partilha de informação, para contribuição de forma articulada com o sistema de Lições Aprendidas do Exército.	GABAGE	80%	90%	100%	Ind 5.4.04

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Atividades	Vetores de Intervenção	Ações/ Projetos	Designação da Ação/Projeto	Descrição da Ação/Projeto	EPR	Resultados			Relacionamento com Indicadores (para Escalão Superior)
								2019	2020	2021	
	Ponderação: 20%	A5.4.4 Produção científica	ATRAIR, RECRUTAR, FORMAR e RETER	A5.4.4.1	Produção de publicações científicas	Produzir publicações, para difusão do conhecimento e saber e aplicação na Saúde do Exército, no âmbito da performance humana da: i) detecção do bacilo do antrax; ii) gestão de incidentes BQ; iii) descontaminação de agentes químicos; iv) descontaminação de agentes biológicos; v) identificação da legionela.	DS	+3	+3	+3	Ind 5.4.05
		A5.4.5 Promoção desportiva	RETER	A5.4.5.1	Campeonatos desportivos	Dinamizar dos campeonatos desportivos do Exército, incrementando o número de participantes em cada modalidade, com a finalidade de aumentar o nível de competitividade, de modo a melhorar a prestação do Exército nos Campeonatos Nacionais Militares.	DF	+5%	+10%	+15%	Ind 5.4.06

Matriz de Execução

		DISTRIBUIÇÃO DE PROJETOS PELAS ATIVIDADES																				U/E/O	N.º Proj.	PROGRESSO (%)	Situação	METAS			DISTRIBUIÇÃO DE PROJETOS PELOS OBJETIVOS OPERACIONAIS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
																										2019	2020	2021																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
		7	1	4	10	5	3	6	5	1	1	3	1	2	3	1	1	2	1	1	1					3	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1



COMANDO DO PESSOAL

Quartel de Santo Ovidio, Praça da República 4099-037 Porto

PORTUGAL

Email: cmdpress@mail.exercito.pt | Telefone Civil: 222 077 300 | Telefone Militar: 431 000

exercito.pt