

DIRETIVA ESTRATÉGICA

DA FORÇA AÉREA 2025-2027



FORÇA AÉREA PORTUGUESA







Nota de Abertura

Ao longo dos seus 73 anos de história, a Força Aérea tem-se mantido, de forma inabalável, ao serviço de Portugal e dos portugueses, assegurando a soberania nacional, o cumprimento dos compromissos internacionais, no âmbito da defesa coletiva e da segurança cooperativa, bem como a salvaguarda de vidas humanas e a promoção da qualidade de vida das populações.

Desde 2022, a Força Aérea encontra-se num percurso de mudança. Uma mudança que importa agora consolidar e concluir, e que se está a desenvolver por forma a concretizar o nível de ambição futuro, explorando as áreas de maior potencial e valor acrescentado, para que a **Força Aérea Portuguesa se afirme mais forte, resiliente, inovadora e sustentável**.

Esta profunda transformação, materializou-se na ativação da Base Aérea N.º 8, das Esquadras 752 e 551, na aquisição e modernização de sistemas de armas, na edificação de um Centro de Operações Espaciais e no estabelecimento de várias parcerias e protocolos com a Base Tecnológica e Industrial de Defesa (BTID).

Decorrente desta evolução, impõe-se agora um período de **consolidação**, destinado a robustecer Esquadras e Unidades, bem como a reforçar a **resiliência** da Força Aérea no seu todo, objetivos que se encontram refletidos nesta nova Diretiva Estratégica 2025-2027.

No quadro desta consolidação e aumento da resiliência, salienta-se a intenção de potenciar o **capital humano**, promovendo não apenas o desenvolvimento de competências, mas também o incremento do efetivo até os máximos legalmente estabelecidos. Neste contexto, torna-se imperativo reforçar o comprometimento dos nossos militares, combatendo o abandono prematuro da Instituição e criando condições de estabilidade que garantam uma carreira digna, atrativa e plenamente valorizada.

Ao nível conceptual, importa continuar a implementar o novo paradigma da "**Força Aérea 5.3**", sustentado na capacitação da Instituição em duas novas áreas multiplicadoras do produto operacional, a "**5.ª Geração**" e o "**5.º Domínio Operacional - o Espaço**", apoiadas em medidas de melhoria contínua que reforçam o conhecimento, competências e capacidades da Força Aérea.

*"...importa continuar
a implementar o novo
paradigma da "Força Aérea 5.3"..."*

Este caminho, de inovação e modernidade, concretiza-se com novos meios e novas capacidades, essenciais para a afirmação da nossa Instituição como uma Força Aérea de combate de 5.ª Geração. Trata-se de um salto tecnológico fundamental, que permitirá a Portugal acompanhar a nova era tecnológica da aviação e recolocá-lo entre os países com as capacidades operacionais mais avançadas do mundo.

Vivemos já uma nova era. O espaço deixou de ser o nosso limite e passou a ser o nosso novo domínio operacional, tornando-se agora parte da defesa nacional. Satélites, comunicações, vigilância orbital e tecnologias aeroespaciais já moldam o cenário das futuras operações..

A visão do espaço como novo domínio não é apenas uma ambição: é uma necessidade estratégica. Proteger o espaço é proteger o presente, garantir a sustentabilidade

e salvaguardar o futuro. E, fiel à sua vocação de vanguarda, a Força Aérea não pode limitar-se a observar esta evolução – deve, e está, a liderá-la.

O elevado sentido de missão que caracteriza os nossos militares continuará a ser recentrado de modo a manter a eficácia no cumprimento da missão, a eficiência na geração de poder aéreo, sempre alicerçado na inovação e na responsabilidade para com a sociedade e o meio ambiente, assegurando que, mantendo os nossos valores, possamos responder aos novos desafios geoestratégicos, sociais e ambientais com que continuamente nos deparamos.

Pretende-se sempre a máxima eficácia das ações que se realizam, ou seja, que a capacidade de resposta, em quaisquer circunstâncias, seja efetuada de forma adequada e sustentada.

Os Objetivos Estratégicos agora ajustados procuram responder às minhas orientações estratégicas e, com o complemento de linhas de ação claras, transversais e abrangentes, resultam num mapa estratégico para o período 2025 a 2027, que melhor explicita o rumo por mim definido para a nossa Força Aérea.

Face ao enquadramento estratégico nacional e à moldura geopolítica internacional, Portugal, os portugueses e os aliados esperam que a Força Aérea continue a responder com rapidez e de forma eficaz, à mais pequena solicitação.

Os desafios que se afiguram para o futuro próximo exigem que voemos mais longe, mais alto e mais rápido do que nunca.

Estou convicto de que, com a perseverança, dedicação e empenho de todos os que servem na nossa Força Aérea, apoiados por esta Diretiva Estratégica, seremos capazes de superar os desafios, honrar a nossa memória, afirmar o presente com firmeza e preparar o futuro com determinação, sempre fazendo jus ao lema que nos une "EX MERO MOTU"!

João Guilherme Rosado Cartaxo Alves

General Piloto Aviador

**General Chefe do
Estado-Maior da Força Aérea**





Nota de Abertura **03**

Chefe do Estado-Maior da Força Aérea
General João Guilherme Rosado Cartaxo Alves

Enquadramento Estratégico **10**

Missão **13**

Visão **14**

Valores **14**

Perspetivas **16**

Orientações Estratégicas **17**

Objetivos Estratégicos **18**

Mapa da Estratégia **22**

Linhas de Ação **23**

Operacionalização, Controlo e Ajustamento **27**



Enquadramento Estratégico

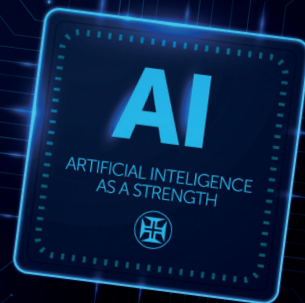
O contexto de segurança e defesa alterou-se. A Força Aérea, enquanto pilar essencial do Poder Aéreo Nacional, respondeu de forma flexível e rápida, adaptando-se aos novos desafios, transformando-se no último triénio com a ativação da Base Aérea N.º 8, das Esquadras 752 e 551, com a aquisição e modernização de sistemas de armas, com a edificação de um Centro de Operações Espaciais e com o estabelecimento de várias parcerias e protocolos com a Base Tecnológica e Industrial de Defesa (BTID). Tudo isto enquanto manteve as operações que asseguram o cumprimento permanente da missão. É por isso necessário iniciar agora um novo ciclo, em que se privilegia a consolidação desta vasta transformação em curso, o crescimento em meios e em efetivos e a adaptação aos contínuos desafios.

A Força Aérea depara-se com um ambiente operacional volátil, incerto, complexo e ambíguo, onde o sucesso depende de um empenhamento exigente e diversificado, sustentado pelos domínios operacionais do ciberespaço e do espaço, que produzem efeitos nos domínios tradicionais, aéreo, marítimo

e terrestre. Consequentemente, existe a necessidade de continuar a adaptar as operações militares à perspetiva transversal do multidomínio.

Concomitantemente, os desafios atuais e futuros da Força Aérea prendem-se com a edificação e sustentação das capacidades aéreas, que requerem recursos humanos com certificações e qualificações adequadas ao ritmo e às exigências das operações aéreas e espaciais, num contexto de escassez e de dificuldades de recrutamento e retenção de militares.

Neste âmbito, realça-se a importância que o acesso aos produtos e serviços espaciais e do ciberespaço têm na condução das operações militares. Adicionalmente, as tecnologias emergentes e disruptivas, como a inteligência artificial, a tecnologia quântica e o processamento e a análise de grandes volumes de



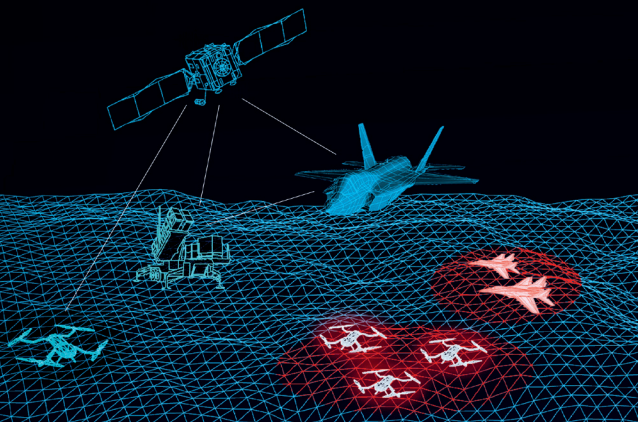
dados, bem como a integração de múltiplos e diversificados sensores, são fatores decisivos para o cabal cumprimento da missão.

Os atuais conflitos armados comprovam também a cada vez maior importância dos sistemas aéreos não tripulados, assim como a necessidade de se possuir uma capacidade de *Surface Based Air and Missile Defense* (SBAMD). Neste sentido, a Força Aérea deverá edificar, o quanto antes, capacidades militares autónomas que permitam colmatar as limitações atuais nestes âmbitos.

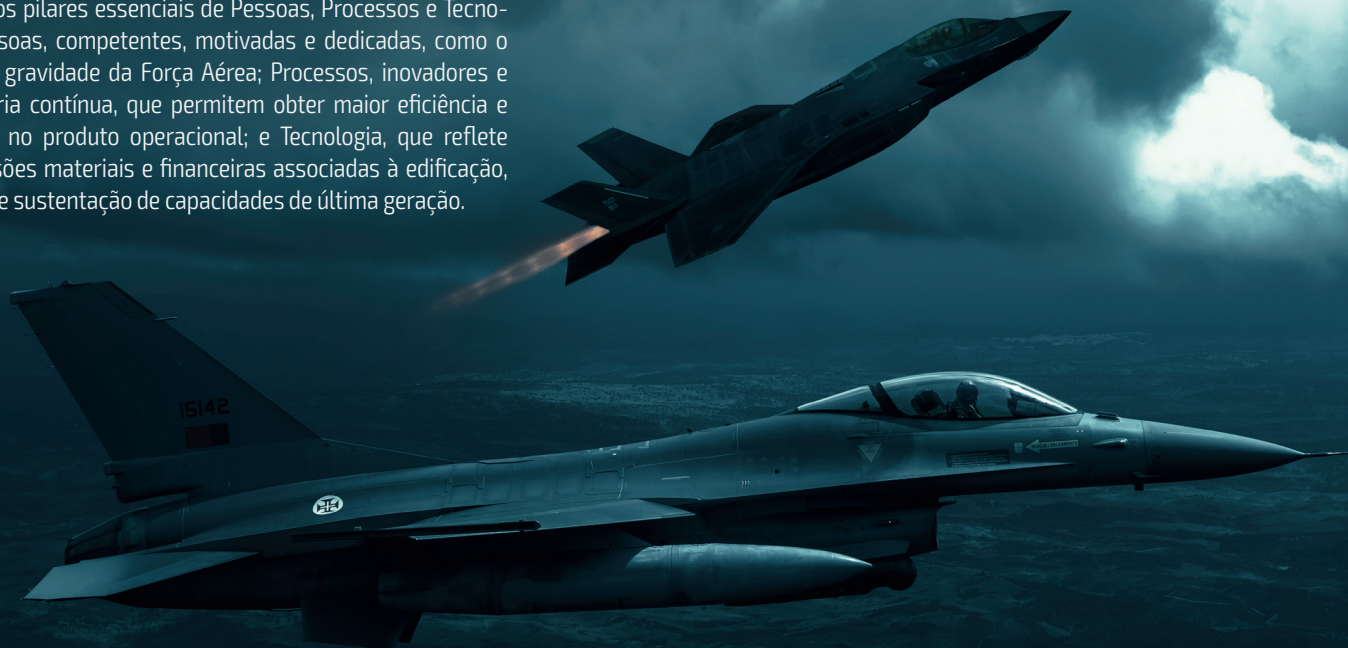
Sendo as pessoas o centro de gravidade da Força Aérea, a sua escassez atual tem implicações diretas no produto operacional. Para aumentar o recrutamento e a retenção de pessoas, é necessário promover a imagem da Força Aérea, tornando-a mais próxima e atrativa para os jovens, continuar a inovar no recrutamento e, concomitantemente, promover condições para reter os que estão ao serviço, através da melhoria das condições de trabalho e alojamento, do apoio à família militar e da certificação e reconhecimento das suas competências.

A disponibilidade e a aplicação dos recursos financeiros têm um impacto significativo na missão, por afetarem diretamente a edificação e a sustentação das capacidades militares, com um reflexo visível na prontidão de meios, nas qualificações e dispo-

nibilidade de tripulações, cujo processo de regeneração não é possível num curto espaço de tempo. Por isso, tendo em conta o expectável incremento do investimento em defesa para uma ordem de valor maior do que os 2% do PIB, é fundamental planejar e gerir criteriosamente os recursos financeiros disponibilizados, bem como identificar fontes de financiamento supletivo, direto ou indireto. No domínio interno deverão ser exploradas oportunidades de financiamento com a academia e a BTID e, no domínio externo, com a União Europeia (UE) e a Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO).



É neste contexto estratégico que foi desenvolvido o paradigma “Força Aérea 5.3”, sustentado na capacitação da Instituição em duas novas áreas multiplicadoras do produto operacional, a “5.ª Geração” e o “5.º Domínio Operacional - o Espaço”, tendo por base os pilares essenciais de Pessoas, Processos e Tecnologia. Pessoas, competentes, motivadas e dedicadas, como o centro de gravidade da Força Aérea; Processos, inovadores e de melhoria contínua, que permitem obter maior eficiência e qualidade no produto operacional; e Tecnologia, que reflete as dimensões materiais e financeiras associadas à edificação, operação e sustentação de capacidades de última geração.



Missão

A Força Aérea está ao serviço dos portugueses na defesa do espaço aéreo, assegurando a soberania nacional, na satisfação dos compromissos internacionais da defesa coletiva e da segurança cooperativa, bem como na salvaguarda da vida humana e na melhoria da qualidade de vida das populações.

De acordo com o artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro, que altera as Leis Orgânicas dos três ramos das Forças Armadas, a Força Aérea tem por missão **"participar, de forma integrada, na defesa militar da República, nos termos da Constituição e da lei, sendo fundamentalmente vocacionada para a geração, preparação, aprontamento e sustentação de forças e meios da componente operacional do sistema de forças."**

Incumbe ainda à Força Aérea, nos termos da Constituição e da lei:

- 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;
- 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;
- Executar as ações de cooperação técnico-militar nos projetos em que seja constituída como entidade primariamente responsável, conforme os respetivos programas-quadro;
- Participar na cooperação das Forças Armadas com as forças e serviços de segurança, nos termos previstos na alínea d) 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;
- 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;
- Cumprir as missões que lhe sejam atribuídas pelo Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA);
- Disponibilizar recursos humanos e materiais necessários ao desempenho das competências da Autoridade Aero-náutica Nacional (AAN).

A Força Aérea exerce ainda a autoridade do Estado nas zonas marítimas sob soberania ou jurisdição nacional e no alto-mar, nos termos da lei e do direito internacional. Compete ainda à Força Aérea assegurar o funcionamento do Serviço de Busca e Salvamento Aéreo (SBSA).

A Força Aérea executa atividades no domínio da cultura, designadamente de preservação e divulgação do seu património.

Visão

Na vida da Instituição Militar é natural que, na prorrogação do mandato do seu Comandante, se reajuste a estratégia, tendo em conta a transformação operada no triénio anterior e os desafios emergentes.

É meu desígnio consolidar a transformação já efetuada e continuar a tornar a Força Aérea mais forte e resiliente, mais moderna e capaz, mais flexível e sustentável e mais motivada e alinhada com o futuro, com meios, forças e organização adequadas, para que possa responder eficazmente às missões que lhe forem atribuídas, ao serviço do País e dos seus cidadãos.

A concretização deste desiderato traduz-se num esforço de melhoria contínua, que só se alcança se o olharmos de frente, se congregarmos sinergias e vontades, que permitam fazer ajustes que a necessidade justifica e as novas circunstâncias dos próximos anos exigem.

Por isso, considero ser meu dever definir e partilhar com todos os militares e civis da Força Aérea, a minha Visão para a Força Aérea:

"Afirmar uma Força Aérea forte, resiliente, inovadora e sustentável, como Instituição de referência" no País e no Mundo, pela excelência da sua resposta, pronta e abnegada, assente nos valores da identidade nacional e das virtudes militares, mantendo como foco a Missão e o serviço ao País e ao cidadão.

Valores

A visão é suportada num conjunto de valores pelos quais devem rever-se todos os militares e civis que servem na Força Aérea e que tem como principais pilares **"a Honra, a Disciplina, a Lealdade, a Integridade, a Coesão, a Camaradagem e o Espírito de Missão"**.

A **Honra**, traduz-se no respeito, carácter e reconhecimento e numa conduta de extraordinário zelo, assumindo padrões éticos e morais irrepreensíveis e de idoneidade comprovada em todas as ações e comprometimentos.

A **Disciplina**, constituindo-se o fator determinante para atingir a unidade de esforço e como norma de comportamento para garantir o sucesso da missão e que integra todos os deveres da sociedade em geral e dos específicos que regulam a condição militar.

A **Lealdade**, como força motriz da disciplina, praticada com verdade e assente nos princípios éticos.

A **Integridade**, assenta essencialmente na honestidade e retidão de carácter, mas também na perseverança em manter fortes princípios morais que se consubstanciam numa postura responsável e transparente no comprometimento que tem para com a Nação.

A **Coesão**, que traduz a força que nos une para lidar com os desafios e as situações adversas de perigo ou ameaças.

A **Camaradagem** consiste na adoção de um comportamento que privilegie a coesão, a solidariedade e a coordenação de esforços individuais, de modo a consolidar o espírito de corpo, essencial para a eficácia no cumprimento da missão.

O **Espírito de Missão**, que traduz a mentalidade que impulsiona os militares a darem o seu melhor, de forma persistente e abnegada, com empenho e coragem, para alcançar os objetivos da missão, refletindo um compromisso inabalável com instituição.

Apesar dos Valores distintivos elencados, enfatiza-se que outros valores que nos são genéticos, tais como o Patriotismo, a Ética, a Coragem, o Mérito, a Valorização das Pessoas e a procura da Excelência, continuam presentes na forma de estar de quem serve Portugal na Força Aérea e sempre na procura da capacidade de resposta adequada às solicitações.



Perspetivas

Para se atingirem os desígnios atinentes ao cumprimento da Missão, é necessário um rumo para a Força Aérea, através do paradigma "Força Aérea 5.3", que promova a melhoria e a resposta apropriada aos diversos reptos. Só desta forma se preserva o prestígio e o cumprimento cabal da Missão, que considerando o permanente desenvolvimento dos ambientes internos e externos, é refletida nas seguintes Perspetivas de Gestão Estratégica:

- **Perspetiva Genética**, que reflete o planeamento estratégico de capacidades e de aplicação, de forma **sustentada** e eficiente, dos recursos necessários na preparação da Instituição para os desafios futuros, de forma ao eficaz cumprimento da missão;

- **Perspetiva Estrutural**, que traduz e articula de forma **adequada** a estrutura organizacional e operacional como forma de potenciar o produto operacional;
- **Perspetiva Operacional**, que explicita a **resposta** das capacidades multidomínio em contextos específicos, conjuntos, combinados ou interagências, em missões e tarefas de cariz militar ou no âmbito de apoio direto às populações;
- **Perspetiva de Missão eficaz**, integra e combina as perspetivas anteriores com vista a fortalecer a Força Aérea como Instituição de referência.



Orientações Estratégicas

Para corporizar o cumprimento da Missão em toda a sua plenitude o processo de planeamento estratégico adota três orientações estratégicas:

- **Foco na Missão.** Sendo as operações aéreas e espaciais, a componente visível da genética do poder aeroespacial, constituindo-se como o produto da missão atribuída, o comprometimento e execução destas operações tem de contar com o envolvimento de todos, qualquer que seja o seu âmbito. Para o efeito, do ponto de vista organizacional, da regeneração de Sistemas de Armas e da prontidão operacional, possíveis lacunas detetadas deverão ser prontamente colmatadas por redundâncias, garantindo o cumprimento imediato de quaisquer solicitações, transmitindo um carácter ubíquo e de confiança ao país;
- **Consolidar o presente e preparar o futuro.** Com esta orientação pretende-se uma Força Aérea de 5ª Geração, com foco no 5.º domínio operacional (o espaço), aumentar o efetivo para assegurar o cabal funcionamento da componente operacional e dar continuidade à reposição dos

quantitativos das reservas de guerra. Em simultâneo, é necessário manter a implementação de métodos, processos e atividades que promovam a Força Aérea como Instituição pioneira e criativa, retomando um critério genético vigente desde a sua criação. Pretende-se, através da eficácia e eficiência dos processos em curso, alcançar altos desempenhos no cumprimento da missão, reduzindo erros, diminuindo custos e tempo, sem esquecer a responsabilidade e sustentabilidade do ponto de vista ambiental;

- **Potenciar os recursos.** Além de procurar aumentar o número de militares e de trabalhadores civis que servem na Força Aérea, é também necessário a busca pelo comprometimento de todos, num processo rumo à excelência do desempenho, promovendo a lealdade e o trabalho em equipa, baseado nos valores e na busca de propósitos comuns, fomentado a igualdade de oportunidades, encorajando e apoiando, simultaneamente, a iniciativa e a criatividade. Na Força Aérea, do ponto de vista social, o compromisso com as pessoas é uma prioridade, devendo ser garantidas as condições para que estas se sintam envolvidas e motivadas para cumprirem a missão, assegurando, em contínuo, uma liderança inclusiva e uma cultura de busca do "saber fazer" que permita a realização de todos.

Objetivos Estratégicos

Da análise das potencialidade e vulnerabilidade internas e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, foram identificadas as linhas de orientação que servem de base aos seguintes Objetivos Estratégicos (OE), com potencial impacto imediato e direto na estratégia da Força Aérea:

Objetivo Estratégico 1 – REFORÇAR a flexibilidade, a resposta e a articulação conjunta e interagências:

- Este objetivo visa eliminar deficiências e melhorar o emprego das capacidades, forças e meios em cenários complexos, negados e difusos, quando integrados em operações militares conjuntas e ou combinadas, em missões específicas como defesa militar, resposta a emergências, outras missões de apoio direto às populações ou na salvaguarda dos recursos nacionais;
- O efeito a atingir será o cumprimento das missões em tempo, com eficácia e em segurança.



Objetivo Estratégico 2 – PREPARAR a Força Aérea para os desafios operacionais, organizacionais e sociais, atuais e emergentes:

- Este objetivo pretende potenciar a capacidade da Força Aérea cumprir com eficácia a missão atribuída, mesmo em novas áreas de missão. O novo contexto de guerra na Europa, assim como as novas dinâmicas sociais, a questão ambiental e as dificuldades na captação de efetivos, exigem alterações transversais, em diversos

níveis de decisão, nas formas como se geram e empregam os recursos, por forma a potenciar o produto operacional;

- O efeito a atingir será a capacitação da Força Aérea com meios resilientes, organização eficaz e processos inovadores, através de iniciativas, ao nível dos sistemas e de novas metodologias, que potenciem e promovam o cumprimento da missão.



Objetivo Estratégico 3 – MELHORAR a formação militar, o ensino e a investigação científica:

- Este objetivo visa promover a melhoria da formação militar e o reconhecimento da qualidade do ensino e da formação ministrada pela Força Aérea, garantindo o enquadramento da investigação científica na especificidade das ciências militares aeronáuticas, tornando incontornável a ação da Força Aérea nesta área do conhecimento;
- O efeito a atingir será o reconhecimento externo de referência das pessoas formadas e qualificadas na Força Aérea e a sua integração plena na comunidade científica aeroespacial.

Objetivo Estratégico 4 – OTIMIZAR a gestão da organização com processos simples e eficazes suportados em sistemas de informação atuais e resilientes:

- Este objetivo visa alterar o paradigma da centralização e da complexidade de processos. Pretende-se inovar, promovendo a simplificação e a agilidade na tomada de decisão, alavancadas pela ligação entre os sistemas físicos e virtuais e pelas áreas que caracterizam as organizações tipo 4.0, através de um processo de transição

digital sustentado e apoiado, nomeadamente, na internet das coisas, sensores inteligentes, *cloud computing*, impressão 3D, entre outras;

- O efeito a atingir será a transformação digital da organização de forma a aumentar a produtividade e a eficiência dos recursos existentes.

Objetivo Estratégico 5 – CONSOLIDAR capacidades aeroespaciais para emprego de uma Força Aérea de 5.ª geração em ambiente multidomínio:

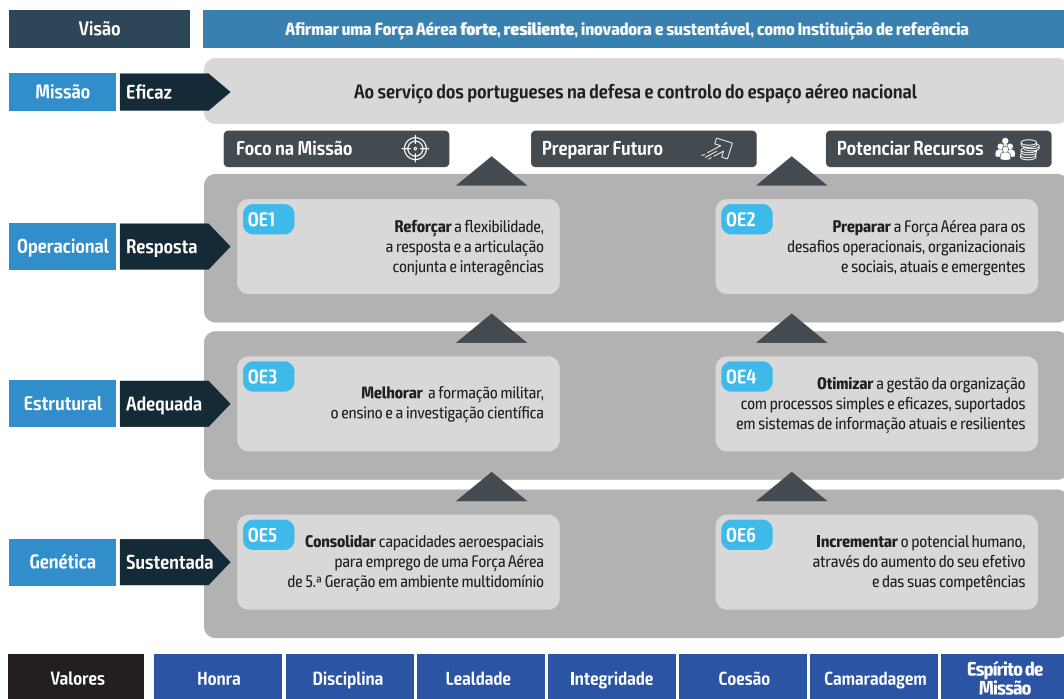
- Este objetivo visa priorizar a edificação de capacidades, credíveis e interoperáveis, para emprego em ambiente multidomínio, através da aplicação dos recursos financeiros em projetos que se enquadrem, efetivamente, nas capacidades do Sistema de Forças Nacional. Concomitantemente, deverá ser assegurada a edificação de capacidades para emprego noutras áreas de missão, como o apoio direto às populações e o combate aos incêndios rurais;
- O efeito a atingir será a constituição de um sistema de capacidades adaptadas ao emprego em ambiente multidomínio e ao apoio à sociedade.

Objetivo Estratégico 6 – INCREMENTAR o potencial humano, através do aumento do seu efetivo e das suas competências:

- Este objetivo visa melhorar o recrutamento e a retenção, de forma a aumentar o efetivo para os limites legalmente previstos, e explorar as potencialidades das pessoas que sirvam o propósito da organização, promovendo o seu conhecimento e as suas competências. Sendo as pessoas um recurso escasso, cada vez mais disputadas pelas várias instituições presentes na sociedade, a forma mais assertiva e direta de as rentabilizar será na utilização plena das suas competências, do seu potencial e pela gestão preemptiva do seu talento. A gestão e a retenção do talento, o incentivo à igualdade de oportunidades e o aumento da sua autonomia, suportada com condições e formas de reconhecimento da sua entrega, contribuirão para ganhos de eficiência e para a eficácia na operação, concorrendo para uma Instituição mais resiliente e para a transferência do conhecimento intergeracional;
- Os efeitos a atingir serão o aumento do efetivo, para os valores legalmente previstos, e o aproveitamento pleno do conhecimento e das competências das pessoas.



Mapa da Estratégia



O mapa da estratégia descreve o processo da criação de valor da organização mostrando ligações causa-efeito entre os objetivos nas perspetivas de gestão.

Linhas de Ação

As Linhas de Ação (LA) são a forma mais direta de se atingirem os Objetivos Estratégicos definidos e enquadrar as iniciativas a desenvolver. Cada OE é decomposto em três LA para facilitar o alinhamento entre objetivos, atividades e ações, que devem ser identificadas no plano de implementação da estratégia, traduzindo-se na base para o desenvolvimento de Diretivas Setoriais.

OE1 - Reforçar a flexibilidade, a resposta e a articulação conjunta e interagências

- LA1.1 – Incrementar a participação em exercícios conjuntos e combinados com vista a aumentar a prontidão e qualificação do efetivo operacional nos cenários previstos para as missões da Força Aérea.
- LA1.2 – Melhorar a eficácia no emprego das Capacidades Aeroespaciais nas operações militares, no apoio à Autoridade Aeronáutica Nacional e nas ações de proteção civil.
- LA1.3 – Garantir forças e meios destinados ao aprontamento, sustentação e emprego em operações aeroespaciais, na geração de poder aéreo e espacial, maximizando o treino operacional e o recurso a sistemas avançados/modernos de simulação.



OE2 – Preparar a Força Aérea para os desafios operacionais, organizacionais e sociais atuais e emergentes

- LA2.1 – Promover a imagem da Força Aérea através da divulgação da missão, valores e cultura, enaltecendo a importância do cidadão na defesa e no serviço a Portugal, valorizando a profissão militar e os militares que a desempenham.
- LA2.2 – Implementar a estratégia genética e estrutural da Força Aérea, plasmada no documento "Transformação do Poder Aeroespacial Nacional 2024-30", para a adequação e o alinhamento dos projetos de edificação de capacidades militares.
- LA2.3 – Privilegiar as fontes de energias renováveis e a adoção de práticas amigas do ambiente nos domínios do ar, ruído, água, solo, biodiversidade e habitats naturais.

OE3 – Melhorar a formação militar, o ensino e a investigação científica

- LA3.1 – Adequar os modelos de formação militar e ensino às necessidades efetivas da Força Aérea, das Forças Armadas e demais estruturas conjuntas da Defesa Nacional.
- LA3.2 – Expandir as áreas de investigação para domínios conjuntos do Espaço e do Ciberespaço, explorando o de-

envolvimento de tecnologias emergentes e disruptivas para aplicação em operações militares.

- LA3.3 – Contribuir para a BTID e para o Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN), com projetos de investigação e desenvolvimento nas áreas das capacidades militares aeroespaciais e das tecnologias emergentes.

OE4 – Otimizar a gestão da organização com processos simples e eficazes, suportados em Sistemas de Informação (SI) atuais e resilientes

- LA4.1 – Promover a transição digital e a desmaterialização de processos, explorando técnicas e tecnologias ágeis que facilitem a eficiência, reduzam a pegada ecológica e a complexidade do processo de tomada de decisão.
- LA4.2 – Desenvolver SI modulares e resilientes, com capacidade de evolução adaptativa, integrados com o domínio do ciberespaço e assentes em modelos de gestão de redes e *data centres* derivados de arquiteturas modernas.
- LA4.3 – Dinamizar o envolvimento em projetos inovadores, fomentando a cultura da mudança e da melhoria contínua.

OES – Consolidar capacidades aeroespaciais para emprego de uma Força Aérea de 5.ª geração em ambiente multidomínio

- LA5.1 – Reforçar a capacidade de *Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance* (C4ISR) e de análise dos domínios aéreo e espacial com sistemas e plataformas robustas e resilientes, assentes em conceitos de emprego nacional conjunto e alinhados com os requisitos de interoperabilidade da NATO.
- LA5.2 – Aumentar as capacidades específicas para operações multidomínio, conferindo as características técnicas e operacionais, de uma Força Aérea de 5.ª geração, adaptadas aos requisitos para emprego em operações de luta aérea, ataque, mobilidade aérea, recuperação e integração na força.
- LA5.3 – Aperfeiçoar o modelo de edificação de capacidades baseado numa cultura de gestão de projetos e na aplicação eficaz dos recursos financeiros, alinhado com um modelo de continuidade de serviços adequado.



OE6 – Incrementar o potencial humano, através do aumento do seu efetivo e das suas competências

- LA6.1 – Rever o modelo de recrutamento, formação e retenção de militares, de forma a atingir os efetivos legalmente definidos, e adaptar a estrutura organizacional às exigências que caracterizam a condição militar, em alinhamento com os valores da instituição militar.
- LA6.2 – Reforçar os conhecimentos e as competências do capital humano da Força Aérea nas áreas das ciências, técnicas e tecnologias militares aeroespaciais, transversais à defesa.

- LA6.3 – Promover uma cultura de gestão do talento na Força Aérea, bem como de igualdade de oportunidades, integradas nos objetivos e nas ações a todos os níveis, reconhecendo e respeitando as diferenças individuais como uma oportunidade de aprendizagem e melhoria de capacidades, valorizando o talento e combatendo a discriminação.
- LA6.4 – Explorar o potencial das pessoas, envolvendo-as em projetos e iniciativas que promovam a inovação aberta, garantindo o seu reconhecimento e criando condições para testar, implementar e ajustar as iniciativas consideradas inovadoras.



Operacionalização, Controlo e Ajustamento

Para a operacionalização de linhas de ação que levem à concretização dos objetivos estratégicos, é elaborada anualmente a Diretiva de Objetivos e Indicadores de Gestão (DOIG), que define as atividades, ações, métricas e metas relevantes para a concretização dos objetivos estratégicos definidos.

A verificação e o alinhamento das atividades e ações constantes na DOIG com a presente Diretiva Estratégica deverão ser assegurados pelo VCEMFA, através do EMFA, com a colaboração de elementos de outras entidades relevantes.

As ferramentas de controlo e monitorização da execução da estratégia, essencialmente os *dashboards* desenvolvidos no *Cockpit Organizacional* do PLUS, contribuem para a elabora-

ção dos relatórios de Objetivos e Indicadores de Gestão, semestrais e anuais, onde são identificados, de forma simples e descentralizada, por níveis, o seu grau de cumprimento.

Devem ser adotadas duas tipologias de revisões à execução da estratégia:

- **Revisão Executiva**, com uma periodicidade semestral, avaliando a execução da estratégia, identificando e propondo medidas corretivas através do relatório de Objetivos e Indicadores de Gestão;
- **Revisão Estratégica**, no final do período de vigência da atual diretiva ou quando ocorram desvios ou outros fatores internos ou externos que o justifiquem.







***Voar mais longe, mais alto
e mais rápido do que nunca...***

*Fly further, higher and faster
than ever before...*



emfa.pt