

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDOS MILITARES
CURSO DE ESTADO MAIOR**

2001-2003



TRABALHO INDIVIDUAL DE LONGA DURAÇÃO

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IAEM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOUTRINA OFICIAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS.

“Metodologia para o Planeamento Financeiro do Exército

-

**Novo Regime, Novos Instrumentos”
Contributos para um modelo mais eficaz**

*Paulo Jorge Ramos Cecília Farrajota Ralheta
Major de Administração Militar*



ÍNDICE

Resumo

Dedicatória

Agradecimentos

Glossário

Acrónimos

Índice

| | |
|---|-----------|
| INTRODUÇÃO..... | 1 |
| Definição do objectivo da investigação | 1 |
| Importância do estudo e justificação da escolha | 2 |
| Delimitação do estudo | 3 |
| Metodologia | 3 |
| Organização e Conteúdo do estudo | 5 |
| CAPÍTULO I. O PLANEAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES | 7 |
| 1. Introdução | 7 |
| 2. O Planeamento | 8 |
| 2.1. O Planeamento Estratégico | 10 |
| 2.2. O Planeamento Tático | 10 |
| 2.3. O Planeamento Operacional | 11 |
| 3. Os Objectivos | 12 |
| 4. A Função Financeira | 13 |
| 4.1. O Planeamento Financeiro | 15 |
| 4.2. Visão Integrada dos Documentos de Planeamento Financeiro | 16 |
| 4.3. O Financiamento | 18 |
| CAPÍTULO II. O PLANEAMENTO NO EXÉRCITO | 20 |
| 1. Enquadramento Institucional | 20 |
| 2. Enquadramento Legal de referência | 20 |
| 3. Órgãos e Responsabilidades | 21 |
| 3.1 O Estado Maior do Exército | 21 |
| 3.2. Os Comandos Funcionais e Territoriais | 23 |
| 3.3. As Unidades Estabelecimentos e Órgãos | 23 |
| 4. O Sistema Financeiro | 24 |
| 4.1. Enquadramento Legal de referência | 24 |
| 4.2. Atribuições e competências | 25 |



| | |
|--|-----------|
| 4.2.1. O Planejamento Financeiro de Médio Prazo | 26 |
| 4.2.2. O Planejamento Financeiro de Curto Prazo | 27 |
| 4.3. As Fontes de Financiamento | 29 |
| 4.3.1. Orçamento do Ministério da Defesa Nacional – Exército | 30 |
| 4.3.2. Lei de Programação Militar | 30 |
| 4.3.3. Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central | 31 |
| 4.3.4. Despesas Com Compensação em Receitas | 31 |
| 4.4. Os Tipos de Verbas | 32 |
| 4.5. Análise Histórica e Prospectiva da situação financeira desde 1998 | 33 |
| CAPÍTULO III. ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NO EXÉRCITO | 35 |
| 1. O Planejamento Financeiro de Médio Prazo | 35 |
| 1.1. Articulação e Fluxos de Informação | 35 |
| 1.2. Os Documentos Financeiros | 36 |
| 2. O Planejamento Financeiro de Curto Prazo | 36 |
| 2.1. Articulação e Fluxos de Informação | 36 |
| 2.2. Os Documentos Financeiros | 38 |
| CONCLUSÕES | 40 |
| PROPOSTA | 44 |
| BIBLIOGRAFIA | |
| ANEXOS | |
| APÊNDICES | |



DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha esposa e filhos, que abnegadamente se privaram da minha companhia e me apoiaram nos momentos mais difíceis do seu percurso, para que este pudesse ser concluído.

Bem hajam

Luisa

João

Francisco



AGRADECIMENTOS

No fim deste trabalho, que materializa toda a energia despendida ao longo de cerca de um ano e meio de curso, queremos agradecer a orientação de excelência do professor Tenente Coronel de Administração Militar Monteiro Varela e o apoio das funcionárias da Biblioteca do IAEM, que nos pouparam inúmeras horas de trabalho de pesquisa.

Na elaboração deste trabalho, fomos ajudados por um conjunto de pessoas, que muito amavelmente acederam em receber-nos, dedicando uma parte significativa do seu tempo a transmitirem conhecimentos e opiniões pessoais, sobre o tema.

Agradecemos reconhecidamente o apoio recebido, sem o qual não teríamos conseguido concluir este trabalho, ao:

- Sr. Ten Cor AM CASAL BOM da DPP/EME;
- Sr. Maj Eng ALMEIDA da DPP/EME;
- Sr. Maj Inf. VAZ da DPP/EME;
- Sr. Maj Art. MONSANTO da DPP/EME;
- Sr. Maj AM Carneiro da DSF/CMDLOG.



RESUMO

Este trabalho pretende colocar em evidencia a importância do planeamento de uma forma geral e do planeamento financeiro de médio prazo em particular, bem como os documentos financeiros que o suportam.

Qualquer planeamento, por muito simples que se apresente, deverá encontrar-se assente num modelo¹ que sustente o seu desenvolvimento, de forma coerente e realista e permita a consecução dos objectivos, para os quais se planeou.

O Exército, como grande organização, necessita e necessitará, recorrer a um planeamento permanente, para atingir os seus objectivos e cumprir a sua missão.

A questão financeira e orçamental na actualidade, tem atribuído uma importância cada vez maior ao orçamento anual do Exército (OMDN-E)², e como consequência, criado a necessidade da existência de uma metodologia de planeamento, que permita a implementação de um Plano Financeiro, como forma de espelhar as suas necessidades financeiras no médio prazo.

Assim, estarão criadas as condições para que o Exército, por um lado, consiga prever as suas necessidades financeiras no médio prazo, tendo em conta os fins que pretende atingir, por outro, a capacidade de justificar ao Ministério da Defesa Nacional, as necessidades financeiras de curto prazo e as consequências futuras das mesmas não serem satisfeitas.

¹ Representação estruturada e reduzida de um sistema, que tem características mais significativas de uma realidade ou ideia, numa perspectiva explicativa. Nigem Morris.

² Orçamento do Ministério da Defesa Nacional - Exército



INTRODUÇÃO

Com as alterações verificadas nos últimos 20 anos, que culminaram no fenómeno da globalização, o mundo actual depara-se com a necessidade de acompanhar não só a evolução tecnológica, associada a uma necessidade cada vez maior de investimento, como também fazer face à exiguidade dos recursos financeiros, às permanentes alterações da sociedade ou à crescente dificuldade de identificar as ameaças, conduzindo a uma permanente redefinição e/ou ajustamento dos objectivos das organizações.

Nesta era de mudança, perante a actualidade conjuntural económica e legal, tem vindo o Estado a intensificar acções no sentido de proceder à reforma da Administração Pública (AP), para fazer face aos novos desafios. No caso português, a todos os organismos da AP se exige uma resposta a estes desafios, ao mesmo tempo que se colocam questões decorrentes da adesão de Portugal à União Europeia, nomeadamente quanto ao cumprimento do Pacto de Estabilidade e Convergência, o que dificulta a gestão da despesa pública nacional.

A todos os níveis do Estado, existe pressão para que a Administração Pública atinja novos e ambiciosos objectivos, com uma eficácia, uma eficiência e uma economia melhoradas, através de uma gestão mais equilibrada dos recursos existentes.

Decorrente deste contexto, são cada vez mais evidentes os condicionamentos orçamentais e financeiros, exigindo que o planeamento financeiro de médio e longo prazos seja cada vez mais rigoroso e que a execução orçamental respeite esse planeamento. Daí, assumir uma pertinência cada vez maior, no que concerne ao rigor e à competência exigidos no planeamento e na gestão dos recursos financeiros, de cada organização de uma forma geral e do Exército em particular.

Definição do objectivo da investigação

Ao desenvolver-mos o tema, “ *Metodologia para o Planeamento Financeiro do Exército – Novo Regime, Novos Instrumentos*”, pretendemos contribuir para melhorar o actual sistema de planeamento financeiro do Exército, de forma a tornar possível visualizar com realismo, as necessidades financeiras anuais do Exército, com uma antecedência, que permita efectuar os ajustamentos necessários, não só entre a missão e os objectivos, como também entre os recursos humanos, materiais e



financeiros. Assim, conduziremos a nossa investigação, não só na área da Administração dos Recursos Financeiros, mas também, na identificação das responsabilidades em cada nível hierárquico, no que diz respeito aos horizontes temporais e profundidade do planeamento. Propomo-nos ainda, dedicar uma especial atenção às questões relacionadas com os fluxos de informação, documentos financeiros e a articulação que deverá existir entre os diferentes níveis e responsáveis.

Importância do estudo e justificação da escolha

O Exército Português como grande “organização”, não se pode alhear do planeamento financeiro de médio prazo e continuar com uma visão redutora, unicamente assente no planeamento de curto prazo (POMDN-E¹).

Embora perante a actual situação, nos possa parecer a única possível, uma vez que as despesas do Exército se encontram dependentes da aprovação anual do Orçamento do Estado, não nos podemos esquecer que as organizações não vivem só em função do ano seguinte, mas com base numa VISÃO² de futuro, que será condicionada por decisões (com reflexos na área financeira) tomadas no presente.

O passado recente tem demonstrado que existe um desfasamento permanente entre as necessidades financeiras e orçamentais reais e as disponibilidades e os orçamentos que têm sido atribuídos ao Exército. Esta situação, conjuntamente com o cenário actual (necessidades de equipamento cada vez mais sofisticado, a profissionalização, encargos com o pessoal a representarem cerca de 80% do total do OMDN-E, etc) e a previsível evolução das disponibilidades financeiras e orçamentais, o Exército pode deparar-se num futuro próximo, com um clima de turbulência orçamental e financeira, podendo o mesmo vir a degenerar em situações de “ruptura”³.

Assim, parece-nos determinante a necessidade de implementar uma metodologia de planeamento financeiro de médio prazo, assente em bases objectivas, que permita não só, visualizar o futuro com a antecedência necessária, como também, sustentar de forma coerente e realista as decisões, que possibilitam o cumprimento da missão de forma eficaz, eficiente e económica.

¹ POMDN-E – A Proposta de Orçamento do Ministério da Defesa Nacional – Exército é elaborada anualmente, tendo como horizonte temporal a execução orçamental do ano seguinte.

² Imagem que a organização tem a respeito de si própria e do que pretende vir a ser no futuro.

³ As rupturas financeiras podem obrigar ao recurso a empréstimos e as rupturas orçamentais originam défices orçamentais deslizantes em anos consecutivos.



Delimitação do estudo

O tema proposto será delimitado, quanto à sua área específica (área financeira), na abordagem da metodologia utilizada na elaboração do planeamento financeiro de médio prazo e nos documentos financeiros que o suportam, não deixando de reflectir contudo, a integração e a dinâmica de ajustamentos que deverão existir entre o planeamento de médio e de curto prazos.

Relativamente à área organizacional, o estudo situar-se-á ao nível intermédio (Estado-Maior do Exército - Planeamento de Médio Prazo), considerando este nível enquadrado superiormente pelo Ministério da Defesa Nacional como nível institucional (Planeamento de Longo Prazo) e no limite inferior, pelos Comandos Funcionais/Territorias, como órgãos de execução ao nível operacional (Planeamento de Curto Prazo/Execução).

Metodologia

A questão central por nós levantada, para a abordagem do tema, focaliza-se na **existência de um Plano Financeiro** assente numa **metodologia para o planeamento financeiro de médio prazo do Exército e a sua envolvente**.

As questões derivadas decorrentes da questão central, focalizam-se nos fluxos de informação financeira e documentos e na articulação que se verifica nos diferentes níveis e órgãos responsáveis pelo planeamento, das quais destacamos as seguintes:

- Existe integração entre o planeamento de médio e de curto prazos?
- Existem órgãos responsáveis pelo planeamento financeiro de médio e de curto prazos?
- Qual o período temporal que os dois tipos de planeamento contemplam?
- Existem dados necessários para o planeamento financeiro, com origem em órgãos financeiros e não financeiros?
- Existem documentos financeiros que reflectem o planeamento financeiro de médio e curto prazos?
- Existem fluxos financeiros que servem de suporte ao planeamento de médio e curto prazos?



Decorrente da questão central e das questões derivadas levantadas, formulámos as seguintes hipóteses, às quais tentaremos dar resposta, no final da nossa investigação, que passamos a enumerar:

- Os objectivos de médio e de curto prazos encontram-se perfeitamente definidos, coordenados e integrados, não sendo de difícil compreensão.
- O planeamento financeiro de médio prazo e o de curto prazo integram-se de forma articulada.
- A DPP/EME é o órgão responsável pelo planeamento financeiro de médio prazo e elabora esse planeamento com base em documentos financeiros que espelham todas as Despesas (de Funcionamento Normal e de Investimento) para um período de seis anos.
- A DSF é o órgão responsável pelo planeamento financeiro de curto prazo.
- O planeamento financeiro de médio prazo do Exército é efectuado para um período de seis anos.
- Os planos de pessoal, de logística, de instrução, de informações, de comunicações e sistemas de informação, de operações e de forças, desenvolvidos ao nível das diferentes Divisões de EM, fornecem à DPP toda a informação necessária para a elaboração do plano financeiro de médio prazo.
- A informação constante nos documentos de planeamento financeiro é coerente e de fácil percepção por todos os órgãos responsáveis pelo planeamento de médio e de curto prazos.

Para tentar dar respostas às hipóteses levantadas, a orientação da pesquisa por nós devolvida, centrou-se em três vertentes essenciais:

- 1ª. Numa pesquisa documental (bibliografias de referência, legislação e outra documentação), sobre questões relacionadas com o planeamento das organizações, os níveis organizacionais, os planos e os objectivos, focando especial atenção no planeamento financeiro de médio prazo;
- 2ª. Numa análise das atribuições, competências e organização do Exército, em que focalizamos o nosso estudo, numa primeira fase para a legislação suporte de toda a actividade financeira do Exército, e numa segunda fase, para os órgãos gestores, responsáveis pelo planeamento das necessidades. Numa terceira fase



tentamos perceber quais os documentos e fluxos financeiros que existem na realidade (origem, destino e objectivos) e a sua articulação dentro do Exército.

3ª. Em entrevistas. Foram efectuadas as explorações iniciais, direccionadas para a Divisão de Planeamento e Programação do Estado-Maior do Exército (DPP/EME) e Direcção dos Serviços de Finanças (DSF).

Após termos efectuado a análise dos dados recolhidos, e tendo por finalidade a integração de todo o trabalho, confrontamos as mesmas entidades com as conclusões a que chegamos, para confirmarmos a aceitação das mesmas.

Organização e Conteúdo do estudo

A organização do presente trabalho é composta por cinco partes: uma Introdução, um primeiro capítulo de enquadramento conceptual, um segundo sobre o enquadramento específico, um terceiro numa análise sobre a realidade, as conclusões e a proposta.

No primeiro capítulo, efectuaremos a revisão de literatura, na qual faremos o enquadramento conceptual do planeamento nas organizações, os seus níveis e objectivos, atribuindo especial destaque ao planeamento financeiro.

No segundo capítulo, focalizaremos a atenção no planeamento do Exército. Iniciaremos com o enquadramento legal e institucional, quais os órgãos e entidades responsáveis pelo planeamento. Passaremos depois à abordagem do sistema financeiro propriamente dito, quais os órgãos e/ou entidades (estrutura) que são responsáveis pelo planeamento financeiro e quais as suas competências. Abordaremos ainda as fontes de financiamento e sua evolução nos últimos cinco anos, tentando efectuar uma análise histórica e prospectiva sobre os valores constatantes nos respectivos Orçamentos.

No terceiro capítulo, efectuaremos uma análise à Administração Financeira do Exército. Iniciaremos esta análise pelo planeamento financeiro de médio prazo, a sua articulação, os seus fluxos e documentos que o suportam. Efectuaremos, em seguida, o mesmo tipo de análise para o planeamento de curto prazo.

Apresentaremos no final, as conclusões da investigação efectuada, no sentido de responder à questão central e derivadas, verificando ou não a validade das hipóteses



por nós levantadas. Para além destas conclusões, apresentaremos ainda um possível modelo de plano financeiro de médio prazo que seja credível e possível de ser implementado ao nível do Exército.



CAPÍTULO I. O PLANEAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

A condição *Sine qua non* para a sobrevivência de uma organização, é a VISÃO⁴ que esta possui de si mesma no espaço e no tempo. Esta visão deve focalizar-se no futuro, naquilo que a organização pretende vir a ser, não deixando no entanto de possuir a capacidade de compreender o presente onde a mesma se insere. A visão deverá estabelecer uma identidade quanto aos objectivos que a organização pretende atingir, embora de forma genérica, mas que permita que todos os seus membros actuem em função deles. Poderemos afirmar então, que a visão só conseguirá ser atingida na sua plenitude, quando todos os membros de uma organização interpretam e compreendam qual o caminho a ser trilhado.

1. Introdução

Quando abordamos as questões relacionadas com o planeamento, não podemos deixar de referir que, esta é uma das quatro funções da Administração⁵, e daí a sua importância para todas as organizações. Por outro lado, é necessário identificar e compreender em que nível organizacional nos situamos e qual o tipo de planeamento a desenvolver nesse nível. Assim, é garantida a necessária articulação, não só numa plataforma vertical⁶, como também numa plataforma transversal⁷.

Os níveis organizacionais normalmente considerados como estruturantes na maioria das organizações, são os seguintes:

- Nível Institucional. É o nível mais periférico da organização, aquele que está em contacto directo com o ambiente externo que rodeia a organização e sofre o impacto directo das mudanças e pressões ambientais. Este nível também é designado por nível estratégico, uma vez que é o responsável pela definição do futuro da organização como um todo.

⁴ Imagem que a organização tem a respeito de si própria e do que pretende vir a ser no futuro.

⁵ Interpretar os objectivos propostos pela organização e transformá-los em acção, através do planeamento, da organização, da direcção e do controlo, de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de atingir tais objectivos - CHIAVENATO, Idalberto, *ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS – Uma Abordagem Contingencial*, pág 3.

⁶ Ser integrado pelo nível superior e integrar os níveis inferiores.

⁷ Integração com outros planeamentos com origem em órgãos inseridos no mesmo nível organizacional.



- Nível Intermédio ou Tático. É o nível que articula o nível institucional com o nível operacional, interpretando a missão e os objectivos do primeiro, transformado-os em linhas de acção (planos⁸) para o nível operacional.
- Nível operacional. É o nível mais baixo da organização, sendo por excelência o nível de execução das tarefas e actividades desenvolvidas pela organização.

2. O Planeamento

As organizações não podem operar na base da improvisação e nem funcionar ao acaso, correndo o risco de cometerem graves erros que poderão levá-las à sua própria extinção. Estas necessitam de planear todas as suas acções, essencialmente quando operam em ambientes dinâmicos, turbulentos e complexos, perante os quais necessitam de visualizar o futuro, para poderem decidir no presente.

O planeamento para além de iniciar o processo administrativo, também inclui a definição dos objectivos⁹ organizacionais, a selecção das políticas, procedimentos e métodos, que se consubstanciam em planos, que permitirão por sua vez, criar as condições que garantam a sobrevivência e a evolução das organizações de forma sustentada, para atingirem esses objectivos.

O planeamento poderá então ser considerado como um processo contendo seis passos¹⁰:

- 1º - Definição dos objectivos que a organização pretende atingir. Os objectivos da organização devem orientar todos os principais planos, servindo de base aos objectivos departamentais e a todos os objectivos das áreas subordinadas. Devem ainda especificar os resultados desejados e o estado final a que se pretende chegar, para se conhecer quais os passos intermédios a realizar.
- 2º - Interpretação da situação actual da organização em relação aos objectivos. Em simultâneo com a definição dos objectivos, deve ser avaliada a situação actual da organização e interpretar onde se está e o que é necessário fazer.

⁸ Identificação e ordenação dos recursos necessários, das tarefas a serem executadas, das acções a serem desenvolvidas e dos tempos necessários para se atingirem os objectivos pretendidos.

⁹ Resultados específicos que se desejam atingir.

¹⁰ CHIAVENATO, Idalberto, “ADMINISTRAÇÃO NOS NOVOS TEMPOS”, pág 216



- 3º - Desenvolvimento das premissas quanto às condições futuras. As premissas caracterizam os ambientes futuros onde os planos se irão desenvolver. Trata-se, no fundo, de gerar cenários alternativos para os estados futuros, analisando o que pode ajudar ou prejudicar o progresso da organização em direcção aos objectivos definidos.
- 4º - Análise das alternativas possíveis. Definição e análise de quais as alternativas de acção possíveis para atingir os objectivos da organização definidos no primeiro passo.
- 5º - Escolha da alternativa. Escolha da acção mais adequada para alcançar os objectivos pretendidos. Trata-se de uma tomada de decisão em que se escolhe uma alternativa que dá origem aos planos e se abandonam as restantes alternativas.
- 6º - Implementação dos planos e avaliação dos resultados. Desenvolvimento das acções de acordo com os planos estabelecidos e avaliação dos resultados, por forma a assegurar o alcance dos objectivos, de acordo com o que foi planeado e a implementação das acções correctivas à medida que vão sendo necessárias.

Como se torna perceptível, o planeamento envolve toda a organização, sendo uma acção que deve ser desenvolvida em permanência e paralelamente aos três níveis organizacionais. Esta situação condiciona por sua vez, a necessidade da sua estratificação também em três níveis: o estratégico, o tático e o operacional.

Contudo, antes de efectuarmos a abordagem aos diferentes níveis de planeamento, é importante definirmos o que significa Planeamento de Longo, Médio e Curto Prazos, por forma a possibilitar uma melhor percepção da amplitude temporal do planeamento aos diferentes níveis.

Assim, quando tentamos delimitar os prazos do planeamento, é necessário ter em atenção, não só qual é o período em análise, como também qual é o objectivo em questão. Isto é, se estivermos a planear a construção de uma barragem, estamos perante um planeamento de longo prazo para um período de 25 a 50 anos, de médio prazo para um período entre 10 a 25 anos e, por último, de curto prazo até 10 anos (período da construção da barragem). Por outro lado, se estivermos perante o lançamento no mercado de um produto básico de consumo, já poderemos definir o



longo prazo para um período de um ano, o médio prazo para um período de seis meses e o curto prazo para um período mensal (duração do lançamento do produto).

Embora os prazos referidos no parágrafo anterior, possam incorrer nalgum desvio face à realidade das situações referidas, o que se pretende realçar, é facto de que os prazos de planeamento devem ser definidos, tendo como orientação geral, o período de tempo que os objectivos levarão a ser atingidos.

2.1. O Planeamento Estratégico

O planeamento estratégico desenvolve-se ao nível institucional e estabelece a ligação entre a organização como um todo e o ambiente externo que a envolve, reflectindo nas suas decisões as pressões externas e focalizando os seus objectivos de forma ajustada a esse ambiente. Este nível de planeamento é orientado para o futuro (longo prazo), dando origem a um conjunto de intenções que servem de guia à acção organizacional como um todo, para um período superior a cinco anos.

Poderemos então afirmar, que o planeamento a este nível assenta sobre três parâmetros essenciais: os factores externos que reflectem o ambiente que envolve a organização, os factores internos que reflectem as capacidades internas e a visão que espelha o futuro desejável para a organização.

2.2. O Planeamento Tático

Enquanto o planeamento estratégico envolve a organização como um todo, o planeamento tático desenvolve-se ao nível intermédio, abrangendo unicamente unidades específicas da organização, num período de tempo entre 2 a cinco anos (médio prazo).

Este nível de planeamento, funciona como o elo de ligação entre o planeamento estratégico e o planeamento operacional, traduzindo as estratégias em linhas de acção executáveis.

É neste patamar de planeamento que se desenvolvem as políticas, que têm reflexos directos nos planos táticos, que vão funcionar como linhas de orientação para a tomada de decisão.



2.3. O Planeamento Operacional

O planeamento operacional desenvolve-se ao nível operacional da organização, focalizando a sua atenção no curto prazo (período de um ano), possuindo como principal responsabilidade a execução das tarefas e operações de forma individualizada.

O facto deste patamar se encontrar inserido na lógica de um sistema fechado, o ênfase coloca-se ao nível da eficiência¹¹, ao contrário dos níveis superiores do planeamento (Estratégico e Tático) que colocam a ênfase ao nível da eficácia¹².

Neste patamar de planeamento desenvolvem-se uma diversidade de planos operacionais (resultantes dos planos táticos) que proliferam pelas diferentes áreas funcionais da organização, podendo ainda dar origem a sub-planos, consoante a necessidade de maior detalhe em determinadas áreas específicas. Estes planos, já não só estipulam linhas de orientação para a tomada de decisão (como os planos táticos), mas essencialmente definem um conjunto de acções concretas a tomar.

Apesar da sua heterogeneidade e diversidade, os planos operacionais, podem ser agrupados em quatro tipos base¹³:

- Procedimentos – planos operacionais relacionados com métodos que estabelecem uma sequência de etapas e constituem guias de orientação para a acção. São mais específicos do que as políticas, devendo ser rigorosamente seguidos durante a execução de cada plano.
- Programas (ou programação) – planos operacionais que correlacionam o tempo com as actividades que devem ser executadas. Os métodos de programação variam entre programas simples (calendarização temporal) até aos de extrema complexidade, que recorrem a técnicas matemáticas (e.g.: PERT/CPM).
- Regulamentos – planos operacionais relacionados com os recursos humanos, que fazem parte da organização, especificando qual deverá ser o seu comportamento perante determinadas situações.
- Orçamentos – planos operacionais relacionados com a atribuição de recursos financeiros para um determinado período de tempo. Ao nível operacional estes

¹¹ Fazer as coisas bem e correctamente (ênfase nos meios).

¹² Atingir os objectivos e resultados (ênfase nos fins).

¹³ CHIAVENATO, Idalberto, *ADMINISTRAÇÃO NOS NOVOS TEMPOS*, pág 231.



planos têm normalmente a duração de um ano (dão origem ao orçamento anual), correspondendo normalmente ao exercício económico de cada organização. No caso de existir necessidade deste período se estender por um período superior a um ano, cada plano anual deverá ser o reflexo de um planeamento, que abranja o número de planos anuais, correspondente ao número de orçamentos anuais, durante os anos integrados nesse planeamento. Nesta última situação encontramos ao nível do planeamento tático e conseqüentemente ao nível intermédio da organização.

Podemos então afirmar, que o planeamento tático e operacional, assentam num plano de desenvolvimento global¹⁴ (onde são integrados os planos dos diferentes sectores/departamentos ou níveis da organização), que não é mais do que um processo formalizado de tomada de decisão, abrangendo os diferentes níveis organizacionais, e uma representação desejada do estado futuro da organização, das modalidades de acção e tarefas a desenvolver, para atingir os objectivos previamente definidos.

3. Os Objectivos

Cada organização não procura apenas atingir um único objectivo, pois necessita de satisfazer uma enorme quantidade de requisitos e exigências que lhe são impostas, não só em consequência do ambiente externo, como também do ambiente interno. Esses objectivos em permanente evolução, provocam alterações nas relações da organização com o meio ambiente interno e externo, devendo ser continuamente reavaliados e modificados em função da mudança, quer externa, quer interna.

Os objectivos servem para despontar as estratégias, os planos, as políticas, as regras, os procedimentos e as acções, etc; no sentido de proporcionar resultados, que quando alcançados e comparados com os objectivos, previamente estabelecidos, permitem medir a eficácia da organização. Se quantificar-mos, os meios que são consumidos para atingir esses objectivos, temos a possibilidade de avaliar a economia. Por outro lado, se tivermos em conta os meios necessários para atingir esses resultados, possuímos a possibilidade de medir a eficiência.¹⁵

¹⁴ Apêndice 1 – O PLANO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

¹⁵ Apêndice 2 – OBJECTIVOS, RESULTADOS E MEIOS



Cada objectivo pode servir assim, como meio ou como fim, dependendo da perspectiva como é analisado. Existe uma cadeia de meios e fins que permitem de forma sistemática a ligação entre os vários níveis de cada organização. Assim, os objectivos definidos num determinado nível organizacional podem ser considerados como meios, se representam uma decisão estratégica que o nível superior escolheu para atingir os seus próprios objectivos. O mesmo ponto de vista pode ser adoptado por esse nível organizacional em relação a níveis inferiores da organização.

Em síntese, poderemos afirmar que todas as organizações procuram alcançar simultaneamente vários e diferentes objectivos, enquadrados pelos objectivos gerais da organização¹⁶ de acordo com a sua missão. Resulta assim, a necessidade de se estabelecerem diferentes graus de prioridade e importância para os objectivos, o que condiciona a sua hierarquização¹⁷ nos seguintes níveis:

- Objectivos Estratégicos – representam os objectivos globais da organização. São definidos no longo prazo e decorrem da visão e da interpretação da missão da organização.
- Objectivos Táticos – são objectivos de médio prazo e representam o farol de cada unidade específica da organização. São objectivos definidos ao nível das divisões ou departamentos, focalizados para as áreas específicas de actuação de cada divisão ou departamento.
- Objectivos Operacionais – são objectivos de curto prazo, focalizados essencialmente na execução de tarefas específicas.

4. A Função Financeira

A função financeira consiste na preparação, assunção, execução e controlo das decisões financeiras das organizações, que se traduzem essencialmente, na opção da detenção entre os diversos tipos de activos, de natureza física ou monetária. Esta opção, encontra-se necessariamente associada à expectativa de obtenção de um resultado positivo, actual ou futuro, assente na previsão sobre o comportamento a curto, médio ou longo prazos de determinados parâmetros.

¹⁶ Objectivos Organizacionais - São estados desejados que a organização pretende alcançar e que orientam o seu comportamento em relação ao futuro e ao ambiente externo e interno.

¹⁷ Anexo A - NÍVEIS DE OBJECTIVOS E PLANOS



Contudo, não nos podemos alhear de que estas decisões se caracterizam por um certo grau de incerteza, que não é independente da natureza e da duração da operação financeira e que se repercutem nas organizações a dois níveis diferentes: a tesouraria e a própria estrutura financeira:

- As decisões que se repercutem na situação de tesouraria, referem-se fundamentalmente ao curto prazo (um ano ou menos), como por exemplo: a gestão das disponibilidades; a gestão dos pagamentos; a gestão dos stocks, etc.
- As decisões que essencialmente se repercutem sobre a estrutura das organizações, reportam-se ao médio e longo prazo (entre 2 a 5 anos ou mais de cinco anos respectivamente), como por exemplo: a realização de novos investimentos, a escolha das fontes de financiamento, etc.

É importante realçar no entanto, que embora exista a delimitação do curto, médio e longo prazos, as decisões financeiras que lhes estão associadas, são interdependentes e podem-se reflectir de forma mais ou menos pronunciada, na organização como um todo. Um outro aspecto a ter em consideração, é o facto de toda a actividade financeira só poder fazer sentido se se encontrar em estreita ligação com as restantes funções (aprovisionamento, comercialização, produção, administrativa, etc.), as quais suporta financeiramente.

Ao estarmos a abordar a função financeira, não poderemos deixar de salientar, que é a Gestão Financeira, a actividade que permite que as organizações atinjam os seus objectivos financeiros, garantindo assim os recursos financeiros necessários a todas as outras funções da organização.

No plano teórico, quando falamos de Gestão Financeira, estamo-nos a referir à Gestão Financeira *lato senso*¹⁸, que abrange a Gestão Financeira em *stricto senso* e a Análise Financeira:

- Gestão Financeira em *stricto senso* - Conjunto das técnicas que visam a melhoria das decisões financeiras assumidas no interior da própria organização e do respectivo controlo, não descurando, no entanto, a informação que é fornecida pela análise financeira.

¹⁸ Gestão Financeira – conjunto de técnicas cujos objectivos principais consistem na obtenção regular e oportuna dos recursos financeiros necessários ao financiamento e desenvolvimento das organizações, ao menor custo possível e sem alienação da sua independência e, também, no estudo e controlo da rendibilidade de todas as aplicações a que são afectos esses recursos. - MENEZES, H. Caldeira, *PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA*, pág.37.



- **Análise Financeira** - Conjunto de técnicas destinadas a estudar as situações económicas e financeiras da organização (situação de tesouraria e situação e estrutura financeira), através de documentos contabilísticos e financeiros fundamentais e outras informações disponíveis, cujo conteúdo deverá ser inserido na estratégia do seu próprio desenvolvimento. Constitui-se, assim, como um dos instrumentos específicos de gestão.

Decorrente do seu conteúdo, verifica-se que a Gestão Financeira se desenvolve numa diversidade de áreas, das quais podemos destacar:

- Análise dos documentos financeiros mais importantes;
- Elaboração de informações financeiras para fins internos e externos;
- Planeamento financeiro de curto, médio e longo prazos;
- Estudo das decisões de investimentos e as respectivas fontes de financiamento;
- Gestão de tesouraria – decisões financeiras de curto prazo;
- Políticas de amortização do imobilizado;
- Controlo do equilíbrio financeiro estrutural;
- etc.

4.1. O Planeamento Financeiro

A política de desenvolvimento de uma organização, pressupõe a definição de objectivos e estratégias de médio e/ou longo prazos. Para atingir esses objectivos e seguir essas estratégias, é necessário desenvolver um processo de planeamento, que se inicia geralmente pela análise crítica de um conjunto de parâmetros endógenos e exógenos, cuja interdependência normalmente obriga à realização de diversas aproximações sucessivas, até à formulação de um plano final de desenvolvimento global (circunscrito à área financeira a partir deste momento, para se inserir no contexto do tema em análise)¹⁹.

Tendo em conta, que esse desenvolvimento resulta das opções finais dos seus gestores, este constitui o quadro fundamental das acções concretas a desencadear num horizonte temporal definido, de acordo com os objectivos que se pretendem

¹⁹ Apêndice 3 – INTEGRAÇÃO DA ÁREA FINANCEIRA NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO



alcançar e os condicionalismos existentes em cada momento, acabando por se materializar em diversos documentos orientadores suporte. Para se perspectivar esse desenvolvimento, é necessário efectuar um estudo sobre o impacto financeiro que o mesmo irá provocar, o que apenas é viável através de documentos previsionais essenciais²⁰: conta de exploração e resultados²¹, plano de investimento²² e financeiro²³ e balanço previsional²⁴.

Como se pode deduzir, o planeamento financeiro assenta em planos, que do ponto de vista externo, constituem um meio privilegiado de transmissão de informação, tendo como objectivo último, a angariação de fontes de financiamento e a satisfação das necessidades financeiras, nas diferentes etapas de desenvolvimento dos diferentes planos (que se desenvolvem paralelamente ao plano financeiro). Numa perspectiva interna permite, por um lado, identificar factores de risco, catalisar ajustamentos necessários de outros planos e ainda detectar oportunidades negligenciadas, transformando-se num instrumento importante, na sistematização de ideias e na antecipação de problemas. Por outro lado, assume-se como uma ferramenta transversal de comunicação interna e de motivação, moldando as expectativas, e servindo como *benchmark* na avaliação da *performance* organizacional.

Poderemos então afirmar, que o factor essencial para se desenvolver uma organização, consiste na necessidade de preservação de um constante equilíbrio entre dois aspectos determinantes: o próprio crescimento e a garantia de financiamento.

4.2. Visão Integrada dos Documentos de Planeamento Financeiro²⁵

Quando nos encontramos ao nível do planeamento financeiro de médio prazo, não nos podemos alhear de que a sua finalidade é espelhar o planeamento de curto prazo no futuro, assente na previsão de qual vai ser a situação financeira em cada ano. Como se pode inferir, o planeamento financeiro de médio, integra o de curto prazo, devendo por isso fazê-lo de forma articulada, com a finalidade de garantir a sustentação financeira do desenvolvimento da organização como um todo.

²⁰ Apêndice 4 – OS DOCUMENTOS FINANCEIROS SUPORTE DO PLANEAMENTO FINANCEIRO.

²¹ Anexo B – CONTA DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS

²² Anexo C – PLANO DE INVESTIMENTOS

²³ Anexo D – PLANO FINANCEIRO

²⁴ Anexo E – BALANÇO PREVISIONAL

²⁵ Apêndice 5 – O PLANEAMENTO FINANCEIRO



O planeamento financeiro de curto prazo, assenta em planos, que irão dar origem aos orçamentos do ano seguinte, devidamente integrados nos objectivos temporais mais dilatados. Esta situação conduz a que, as políticas de exploração, de financiamento e de investimento a médio prazo, são factores determinantes a considerar na elaboração do orçamento de exploração e resultados²⁶, do orçamento de investimentos²⁷ e do orçamento financeiro²⁸, que por sua vez sustentam a elaboração do orçamento de tesouraria (objectivo financeiro de curto prazo)²⁹.

Para atingir este objectivo, é necessário a existência de previsões e de um controlo sistemático dos fluxos financeiros de exploração e extra-exploração, os quais reflectem uma primeira configuração das próprias políticas financeiras de curto prazo, que posteriormente deverão ser redefinidas em função dos diversos objectivos anuais, eles próprios, dependentes dos fluxos financeiros previsionais.

A previsão dos fluxos financeiros de exploração, implicitamente colocam a questão da necessidade de um fundo de maneo necessário de exploração. Contudo, é necessário ter em atenção outros dois aspectos de índole estrutural, que influenciam o nível do fundo de maneo de exploração da organização: a natureza da actividade e as condições globais de organização e gestão.

Torna-se ainda importante realçar, as características que um planeamento financeiro deve possuir, por forma a garantir que a organização atinja os seus objectivos:

- Garantir um elevado rigor técnico, dado serem frequentes as incoerências entre as várias peças financeiras;
- Serem autonomizadas as questões relativas ao financiamento, separando a parcela correspondente aos investimentos das componentes de carácter operacional, e no caso destas, devem ser mencionadas as condições e datas para as quais estão previstas;
- Serem elaborados com a antecedência necessária e com uma definição correcta, os mapas financeiros que permitam evitar os desajustamentos de tesouraria e de má gestão do fundo de maneo;

²⁶ Anexo F – ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS

²⁷ Anexo G – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS

²⁸ Anexo H – ORÇAMENTO FINANCEIRO

²⁹ Anexo I – ORÇAMENTO ANUAL DE TESOURARIA



- Integrar mapas financeiros, “práticos e directos”, e de rápida compreensão, pelo que os métodos contabilísticos que serviram de base à sua elaboração deverão ser mantidos fora dos outros planos concorrentes;
- Deverá permitir, caso as condições externas e/ou internas se alterarem, flexibilidade suficiente que possibilite um ajustamento rápido à nova realidade.

4.3. O Financiamento

O recurso a capitais alheios originam uma atenção especial por parte das organizações, não só devido aos custos financeiros que normalmente originam e que importa quantificar, como também por se encontrar associado aos mesmos, um determinado prazo para o seu reembolso.

Recordemos que, o recurso indiscriminado ao crédito, pode dar origem a consequências negativas sobre a estrutura financeira da organização, que importa conhecer e controlar num adequado quadro de planeamento financeiro.

A elaboração dos documentos financeiros previsionais (Conta de Exploração e Resultados, Plano de Investimentos, Plano Financeiro e Balanço Previsional), constituem um importante suporte à gestão financeira previsional, uma vez que estes documentos prospectivam as consequências económicas e financeiras de todas as decisões, a desencadear no quadro temporal do planeamento financeiro, com a finalidade da preservação a médio prazo, do equilíbrio financeiro estrutural e de tesouraria.

Estes documentos financeiros previsionais, necessitam no entanto de um permanente controlo e de uma sistemática actualização, como forma de garantir o contínuo acompanhamento das necessidades de financiamento, que possibilitem o desenvolvimento da organização.

Assim, poderemos considerar que o objectivo último do planeamento financeiro de curto prazo, é a elaboração do orçamento anual de tesouraria, que não é mais do que a expressão integrada e quantificada dos vários planos de médio prazo (não só os financeiros), e uma ajuda para a sua coordenação e implementação.

Em síntese, poderemos concluir que não é possível planear a criação e o desenvolvimento duma organização, sem existir a capacidade de angariar os meios



financeiros necessários à sua implementação, garantindo que estes continuem a ser gerados, em quantidade suficiente para a sua manutenção e desenvolvimento.



CAPÍTULO II. O PLANEAMENTO NO EXÉRCITO

O Exército como grande organização, tem necessidade de acompanhar a dinâmica dos tempos e conseqüentemente, recorrer a técnicas de planeamento cada vez mais evoluídas, não só como forma de adaptar o seu funcionamento à conjuntura actual, como também garantir e condicionar o seu futuro.

1. Enquadramento Institucional

A política de defesa nacional encontra-se assente em princípios, objectivos e orientações, que se encontram expressos no Programa do Governo, no Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN), no Conceito Estratégico Militar (CEM), na Directiva Ministerial do Ministro da Defesa (DMMD) e nos respectivos Despachos Ministeriais. Para a sua concretização assumem relevância os procedimentos do planeamento de defesa a nível integral estabelecidos na Lei de Defesa Nacional e das Forças Armadas (LDNFA).

A integração e articulação destes documentos, encontra-se sustentada por uma metodologia de planeamento de Forças, assente no Ciclo Bienal de Planeamento de Forças (CBPF)³⁰, que se destina a gerar as capacidades necessárias à preservação ou consecução dos objectivos de defesa.

2. Enquadramento Legal de Referência

Com a publicação da Lei nº111/91 de 29 Agosto (Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas), foi definido que os Estados-Maiores constituem os órgãos de planeamento e apoio à decisão dos respectivos Chefes de Estado-Maior³¹ e que os Órgãos Centrais de Administração e Direcção³² (OCAD) têm carácter funcional, visando assegurar a superintendência e a execução de áreas ou actividades específicas³³.

Posteriormente, foi publicado o Dec. Lei nº50/93 de 26 de Fevereiro com a finalidade de reorganizar o Exército, norteando-se por um lado, pela racionalização,

³⁰ Apêndice 6 – CLICLO BIENAL DE PLANEAMENTO DE FORÇAS

³¹ Nº2 do artº12 da Lei nº111/91 de 29 Agosto

³² Comando de Pessoal, Comando da Logística e Comando da Instrução

³³ Nº3 do artº12 da Lei nº111/91 de 29 Agosto



redução e economia de meios, assente numa estrutura simples e de elevada operacionalidade, por outro, pela separação das responsabilidades de planeamento ao nível do EME, das de execução e direcção, ao nível dos Comandos Funcionais e Territoriais.

A estrutura superior do Exército decorrente desta reorganização, pretende alcançar maiores níveis de eficácia nas acções de comando e direcção e de gestão dos recursos.

Neste contexto, o EME constitui o Órgão de planeamento e apoio à decisão do Chefe do Estado-Maior do Exército, sendo dirigido pelo Vice Chefe do EME, coadjuvado pelo SubChefe do EME³⁴. A estrutura adoptada pelo EME³⁵, corresponde ao modelo de um Estado-Maior geral, que integra dois grupos de Estado-Maior, o Coordenador e o Especial e os respectivos Órgãos de Apoio.

Na organização territorial, mantém-se o Regimento como unidade base da estrutura, embora as suas missões tipo tenham sido reformuladas e racionalizadas.

3. Órgãos e Responsabilidades

Iremos agora proceder à análise das responsabilidades das entidades e órgãos, no que diz respeito à área de planeamento de uma forma geral, e à sua articulação com a área financeira em particular.

3.1. Estado-Maior do Exército (EME)

O EME possui um EM Coordenador que é orientado para o planeamento, com a responsabilidade de coordenar os planos, as tarefas e as actividades de todos os elementos do Exército, sendo composto por cinco divisões³⁶ com as seguintes atribuições e competências na área do planeamento:

- Divisão de Pessoal (DP) (actualmente integra as competências da Divisão de Instrução (DI)³⁷). Compete-lhe estudar, planear e coordenar o programa de actividades de recrutamento e administração de pessoal militar e civil e elaborar

³⁴ N°1 e 2 do artº7 do Dec. Lei nº50/93 de 26 de Fevereiro

³⁵ Decreto-Lei n.º 50/93 de 26 de Fevereiro de 1993 – Apêndice 7 – ESTRUTURA SUPERIOR DO EXÉRCITO

³⁶ N°4 do artº7 do Dec. Lei nº50/93 de 26 de Fevereiro – Apêndice 8 - ESTADO MAIOR COORDENADOR.

³⁷ Ainda não foi publicado um diploma legal que sustente esta integração.



estudos referentes às actividades de instrução necessários ao Exército. Difundir as normas, os planos e as directivas que orientem e determinem as acções a realizar no âmbito das suas áreas de responsabilidade e as directivas do general CEME³⁸.

- Divisão de Informações Militares (DIMil). Compete-lhe estudar, planear, organizar e coordenar as actividades de informações e contra-informação militares, no âmbito do Exército, e difundir as normas técnicas, os planos e as directivas, que orientem e determinem as acções a realizar no âmbito das suas áreas de responsabilidade³⁹.
- Divisão de Operações (DO). Compete-lhe estudar e efectuar o planeamento global das actividades referentes ao emprego da componente operacional do Exército, da estrutura organizacional e das diferentes actividades relacionadas com a cooperação militar. Difundir as normas, os planos e as directivas, que orientem e determinem as acções a realizar no âmbito das suas áreas de responsabilidade⁴⁰.
- Divisão de Logística (DL). Compete-lhe elaborar os estudos respeitantes às diferentes funções logísticas e difundir as normas, os planos e as directivas, que orientem e determinem as acções a realizar no âmbito das suas áreas de responsabilidade⁴¹.
- Divisão de Planeamento e Programação (DPP). Compete-lhe elaborar estudos referentes às actividades de planeamento e programação global do Exército, à investigação e desenvolvimento, à estatística e à área financeira. Difundir as respectivas normas, planos e directivas, que orientem e determinem as acções a realizar no âmbito das suas áreas de responsabilidade⁴².
- Divisão de Comunicações e Sistemas de Informação (DICSI)⁴³

³⁸ Artº 5º e 10º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro

³⁹ Artº 6º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro

⁴⁰ Artº 7º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro

⁴¹ Artº 8º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro

⁴² Artº9º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro– Apêndice 9 .- DIVISÃO DE PLANEAMENTO E PROGRAMAÇÃO

⁴³ Ainda não foi publicado um diploma legal que sustente a existência desta divisão.



3.2. Os Comandos Funcionais e Territoriais

No contexto da reorganização do Exército, os OCAD, para além das responsabilidades referidas no ponto 2., participam ainda na elaboração de estudos e planeamento de Estado-Maior⁴⁴. Ainda neste contexto, os Comandos Territoriais visam assegurar, de acordo com uma divisão territorial, a descentralização da acção de comando por parte do Chefe do Estado-Maior do Exército (CEME), podendo, quando adequado, ser-lhes atribuídas missões e meios operacionais⁴⁵.

Das suas competências, entre outras, destacam-se as seguintes:

- Gerir os recursos humanos atribuídos, de acordo com as normas gerais e específicas do Comando do Pessoal;
- Instruir e inspeccionar a respectiva instrução, de acordo com as regras gerais e específicas do Comando da Instrução;
- Gerir os recursos materiais e financeiros atribuídos, de acordo com as regras gerais e específicas do Comando da Logística;

3.3. As Unidades Estabelecimentos e Órgãos (UEO)

Embora as unidades territoriais, sejam órgãos de execução pura, constituem-se como elementos base da estrutura do Exército, que aprontam e mantêm forças operacionais, e organizam outras forças, tendo em vista a satisfação das necessidades do Exército para o sistema de forças nacional. Para isso, têm como responsabilidade, comandar e administrar os recursos humanos, materiais e financeiros postos à sua disposição⁴⁶, de acordo com as orientações superiores e a legislação em vigor.

Assim, poderemos afirmar, que todas as acções desenvolvidas a este nível, são o resultado do planeamento de médio prazo efectuado nos níveis mais elevados da hierarquia.

⁴⁴ Alínea c) do Artº2 do Decreto Regulamentar n.º 44/94 de 2 de Setembro

⁴⁵ Decreto Regulamentar n.º 47/94 de 2 de Setembro

⁴⁶ Artº7 e 8 do Decreto Regulamentar Nº 47/94 de 2 de Setembro



4. O Sistema Financeiro

O conhecimento do sistema financeiro do Exército, nomeadamente os seus principais órgãos e entidades, os seus níveis de acção, as principais competências definidas na lei, o tipo de recursos financeiros disponíveis para gerir, são aspectos importantes a ter em conta por parte dos diferentes decisores aos vários níveis da estrutura do Exército.

Neste contexto, iremos abordar numa primeira fase, a estrutura do sistema financeiro existente, e numa segunda fase, as competências e atribuições dos vários órgãos, as diferentes fontes de financiamento, os fluxos e documentos financeiros e os diferentes tipos de verbas.

4.1. Enquadramento Legal de Referência

O Exército, sendo um organismo integrado no Sector Público Administrativo do Estado encontra-se subordinado a vários diplomas legais, que regulam toda a Administração Pública, de que se destacam:

- Decreto-Lei Nº197/99 de 8 de Junho-(Regime Jurídico das Despesas Públicas)⁴⁷.
- Lei Nº8/90 de 20 de Fevereiro- (Lei de Bases da Contabilidade Pública);⁴⁸
- Decreto-Lei Nº155/92 de 28 de Julho- (RAFE - Regime da Administração Financeira do Estado);⁴⁹
- Lei Nº91/2001 de 20 de Agosto - (Lei do Enquadramento Orçamental);⁵⁰
- Dec.Lei nº 232\97 de 03 de Setembro. – (POCP - Plano Oficial de Contabilidade Pública)⁵¹

⁴⁷ Estabelece o regime da realização de despesas públicas com locação e aquisição de bens e serviços, bem como da contratação pública relativa à locação e aquisição de bens móveis e de serviços.

⁴⁸ Define o regime de administração financeira do Estado, destinado a substituir o sistema de contabilidade pública que ainda é, no essencial, o que havia sido introduzido pelas reformas de 1928-1929 a 1930-1936.

⁴⁹ Finaliza a arquitectura legislativa da reforma orçamental e de contabilidade pública, pela qual se estabelece um novo regime de administração financeira do Estado.

⁵⁰ Estabelece:

- a) As disposições gerais e comuns de enquadramento dos orçamentos e contas de todo o sector público administrativo;
- b) As regras e os procedimentos relativos à organização, elaboração, apresentação, discussão, votação, alteração e execução do Orçamento do Estado, incluindo o da segurança social, e a correspondente fiscalização e responsabilidade orçamental;
- c) As regras relativas à organização, elaboração, apresentação, discussão e votação das contas do Estado, incluindo a da segurança social.

⁵¹ Com objectivo geral de criar condições para existência de uma contabilidade nacional e uma informação patrimonial, que permita a obtenção expedita dos elementos indispensáveis do ponto de vista do cálculo das grandezas, relevantes na óptica da contabilidade nacional e na avaliação do património do Estado.



O Exército tem a responsabilidade de controlar os fluxos financeiros aos vários níveis da sua estrutura e reportar, segundo a legislação em vigor, ao Tribunal de Contas (TC) e ao Ministério da Defesa Nacional (MDN). Os seus dirigentes têm competência própria, delegada ou subdelegada, para autorizar a realização de despesas e efectuar o seu pagamento com reflexo na execução do OMDN-E, por conta dos levantamentos dos cofres do Tesouro, actos estes definitivos e executórios, pelos quais são responsáveis no âmbito da gestão corrente. Contudo é o General CEME o dirigente máximo e o único que, nos termos da lei, tem competência própria⁵².

Além dos diplomas legais já referidos (enquadrantes gerais de toda a Administração Pública), a administração dos recursos financeiros, quer ao nível do planeamento de médio prazo, quer ao nível do planeamento de curto prazo, é regulada no Exército por Decretos Regulamentares.

Ao nível do planeamento de médio prazo, o Decreto Regulamentar N°43/92 de 2 de Setembro define o Estado-Maior do Exército como órgão de planeamento e apoio à decisão do Chefe do Estado-Maior do Exército.

Ao nível do planeamento de curto prazo destacam-se os seguintes:

- Decreto Regulamentar N°44/92 de 2 de Setembro que define o CmdLog⁵³ (que integra a DSF⁵⁴ e a ChAT⁵⁵) como o órgão de gestão financeira e orçamental;
- Decreto Regulamentar N°69/94 de 17 de Dezembro, institui os Centros de Finanças⁵⁶, como órgãos de apoio técnico ao nível dos Comandos Funcionais e Territoriais e das Grandes Unidades;
- Decreto Regulamentar N°70/94 de 21 de Dezembro, institui as Secções Logísticas⁵⁷ ao nível das UEOE.

4.2. Atribuições e Competências

Seguidamente abordaremos as atribuições e competências dos órgãos com responsabilidades no Exército, na área financeira, ao nível do planeamento de médio e de curto prazos.

⁵² Alínea a), N°1 do Art°17 do Decreto Lei N°197/99 de 8 de Julho.

⁵³ Apêndice 10 – COMANDO DA LOGÍSTICA

⁵⁴ Apêndice 11 – DIRECÇÃO DOS SERVIÇOS DE FINANÇAS

⁵⁵ Apêndice 12 – CHEFIA DE ABONOS E TESOURARIA

⁵⁶ Apêndice 13 – CENTRO DE FINANÇAS



4.2.1. O Planeamento Financeiro de Médio Prazo

Ao nível do planeamento, o EM Coordenador do EME, tem a responsabilidade de estudar, planear e propor as bases e os princípios de ordem administrativa e financeira a adoptar, no sentido de maximizar os resultados da aplicação dos recursos financeiros disponíveis e colaborar na elaboração dos projectos orçamentais do Exército⁵⁸. As Divisões⁵⁹ do EME, possuem na área financeira a responsabilidade de consolidar as propostas do plano de actividades e orçamento relativas à sua área de responsabilidade, no âmbito do Sistema de Informação, Planeamento, Programação e Orçamento (SIPPO)⁶⁰ que estiver em vigor no Exército.

Neste contexto, cabe realçar a relevância da DPP/EME, uma vez que lhe compete elaborar estudos referentes às actividades de planeamento e programação global do Exército, à investigação e desenvolvimento, à estatística e à área financeira, cabendo-lhe em especial⁶¹:

- Estudar, planear e propor as medidas destinadas a melhorar a relação custo-eficácia dos recursos e das forças;
- Estudar, planear e propor os princípios de ordem financeira e económica a adoptar e as linhas orientadoras da elaboração dos projectos orçamentais do Exército e colaborar na preparação destes;
- Preparar planos financeiros de médio e longo prazo enquadrantes dos projectos de orçamento anuais e dos anteprojectos ou dos projectos de revisão da LPM, no âmbito do Exército;
- Proceder à análise de custos com vista ao estabelecimento de dados de planeamento.

⁵⁷ Apêndice 14 – SECÇÃO LOGÍSTICA

⁵⁸ Alínea g) do Artº3º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro

⁵⁹ A Divisão de Pessoal [Alínea v) Artº5º]; Divisão de Informações Militares[Alínea d) Artº6º]; Divisão de Operações[Alínea o) Artº7º]; A Divisão de Logística [Alínea n) Artº8º]; Divisão de Planeamento e Programação [Alínea l) Artº9º]; e a Divisão de Instrução [Alínea r) Artº10º]; do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro.

⁶⁰ O SIPPO assenta na metodologia do SPPO - Apêndice 15 – SPPO.

⁶¹ Alínea f), h), i) e j) do Artº9º do Decreto Regulamentar nº43/92 de 2 Setembro



4.2.2. O Planeamento Financeiro de Curto Prazo

Ao nível do planeamento de curto prazo, é da responsabilidade do Comando da Logística, a administração dos recursos financeiros, assentando a estrutura (do sistema financeiro), em três níveis hierárquicos: a DSF (inserida no CmdLog); os Centros de Finanças ao nível dos Comandos Territoriais, Funcionais e das Grandes Unidades e as Secções de Logística ao nível das UEOE

■ **Comando da Logística (CmdLog):**

Ao CmdLog cabe garantir a administração dos recursos materiais e financeiros do Exército, tendo como principais competências na área do planeamento financeiro de curto prazo, as seguintes:

- Promover a gestão financeira do Exércitopelas UEO;
- Preparar os projectos e as propostas orçamentais (planeamento de curto prazo), tendo em consideração os programas de actividades definidos para o cumprimento da missão do Exército;
- Definir as linhas orientadoras de execução da administração financeira, assegurando a correcta e eficaz aplicação dos recursos financeiros atribuídos ao Exército.

■ **Direcção dos Serviço de Finanças (DSF)**

A DSF possui a responsabilidade da gestão financeira do Exército, sendo o órgão gestor, coordenador e primariamente responsável por todo o sistema financeiro do Exército. Como órgão superior de planeamento (curto prazo)⁶², gestão e controlo orçamental e financeiro, é o elemento de ligação entre nove Centros de Finanças e 90 Secções de Logística⁶³ que se encontram a jusante, com a Secção de Contas do Gabinete do Comando da Logística, do Ministério da Defesa Nacional, do Ministério das Finanças/Direcção Geral do Orçamento (DGO) e do Tribunal de Contas que se encontram a montante.

As suas competências, no âmbito do planeamento financeiro de curto prazo, de acordo com o artigo 32º do Decreto Regulamentar nº44/94 de 2 de Setembro,

⁶² Centralização das necessidades financeiras anuais das UEO, através da informação anual contida nas PPA/POP, que lhe é enviada através dos CF/UEO e de outros dados de planeamento que lhe são enviados anualmente pelos Comandos Funcionais.

⁶³ Apêndice 16 - DISPOSITIVO DE APOIO FINANCEIRO



e com as alterações impostas pelo Decreto Regulamentar nº25/98 de 6 de Novembro, são as seguintes:

- Preparar os projectos orçamentais do Exército;
- Analisar os planos de emprego de despesas com compensação em receitas (DCCR) das UEO do Exército e os projectos dos orçamentos privativos (OP) dos Estabelecimentos Fabris do Exército (EFE) e promover a sua aprovação e visto;
- Propor as normas de execução necessárias ao funcionamento da administração financeira do Exército, garantindo a coordenação e o adequado apoio aos Órgãos de si dependentes tecnicamente.

■ **Os Centros de Finanças (CF)**

Os CF constituem-se como órgãos de apoio técnico, relativamente à gestão financeira dos Comandos Funcionais/Territoriais ou de natureza equivalente. Consideram-se assim como as “antenas” da DSF, junto das Secções de Logística das UEO, superintendendo tecnicamente a sua actividade financeira de planeamento de curto prazo e execução orçamental. São estes Centros os responsáveis pela recolha anual da informação para a POMDN-E e pelo envio da informação financeira mensal à DSF, sobre o controlo orçamental e prestação de contas das Secções de Logística das UEO.

Ao nível do planeamento financeiro de curto prazo, de acordo com o artigo 2º do Decreto Regulamentar nº69/94 de 17 de Dezembro, possuem as seguintes competências :

- Coordenar e consolidar as propostas de orçamento-programa e os projectos orçamentais;
- Coordenar e consolidar as propostas plano de emprego das despesas com compensação em receitas das UEO;
- Estudar e propor atribuição dos recursos financeiros.

■ **A Secção de Logística (SecLog)**

A SecLog das UEO, resultou da integração das atribuições antes cometidas à Secção Financeira e à SecLog, constituindo-se como órgão de execução da gestão logística e financeira das UEOE, onde tal se justifique, ou apoiando as



UEO que não possuam Secção de Logística. As suas competências na área dos recursos financeiros, através da sua Subsecção de Recursos Financeiros, além de outras que legalmente lhe venham a ser cometidas ,são as seguintes:

- Elaborar as propostas orçamentais (através das POP) para o POMDN-E;
- Elaborar o plano de emprego das despesas com compensação em receitas das UEO.

■ **A Chefia de Abonos e Tesouraria (ChAT)**

A ChAT, situa-se na dependência hierárquica do CmdLog. Em termos globais possui três grandes áreas de actuação, a centralização do processamento e pagamento das remunerações e pensões, a manutenção das contas correntes (CC) das UEO e o funcionamento como tesouraria central do Exército.

À Chefia de Abonos e Tesouraria compete-lhe, em especial (art.º 40.º, do Dec. Reg. n.º 44/94 de 2 de Setembro):Processar e verificar os elementos necessários à elaboração de remunerações e pensões e transferir os meios necessários ao seu pagamento;

4.3. As Fontes de Financiamento

As fontes de financiamento ao nível do Exército, têm como finalidade satisfazer as necessidades financeiras, quer ao nível das Despesas de Funcionamento Normal, quer ao nível das Despesas de Investimento.

Estas fontes possuem características diferentes das do sector privado, uma vez que não conduzem a custos de financiamento, no entanto são muito mais restritivas do que as desse sector, porque a sua origem condiciona o destino na sua utilização⁶⁴.

⁶⁴ As verbas inscritas no OMDN-E, nas DCCR, na LPM e no PIDDAC podem suportar despesas de investimento, embora a quase totalidade do investimento se concentre no âmbito da LPM e do PIDDAC. As despesas de funcionamento normal só podem ser suportadas pelas verbas inscritas no OMDN-E(Despesas de Funcionamento Normal) e nas DCCR.



4.3.1. Orçamento do Ministério da Defesa Nacional – Exército (OMDN-E)⁶⁵

O OMDN-E é desenvolvido com base em Actividades⁶⁶ e contempla quatro grandes grupos de despesas⁶⁷. O seu planeamento e inscrição dos valores no orçamento, devem respeitar três tipos de classificação⁶⁸ base e ainda apresentar a sua integração nas respectivas actividades autorizadas

Os valores inscritos no OMDN-E têm como finalidade fazer face às Despesas de Funcionamento Normal⁶⁹.

O Exército submete anualmente à aprovação do Ministro da DN a Proposta do OMDN-E (POMDN-E - elaborada pela DSF), o qual é aprovado anualmente conjuntamente com o Orçamento do Estado.

Após a sua aprovação, são atribuídas ao Exército dotações orçamentais para as Despesas de Funcionamento Normal do ano seguinte.

A particularidade desta fonte de financiamento, assenta na sua perspectiva anual, não permitindo a transição de saldos para os anos seguintes.

4.3.2. Lei de Programação Militar(LPM)⁷⁰

A LPM incorpora e desenvolve a aplicação de programas de investimento público das Forças Armadas relativos a forças, equipamento, armamento e infra-estruturas, e ainda programas de desactivação⁷¹.

Na LPM são inscritos os programas necessários à consecução dos objectivos de força nacionais aprovados no âmbito do CBPF, tendo em conta a programação financeira dos custos alocados à respectiva realização.

A LPM é um plano de médio prazo, que vigora por um período de três sexénios, sendo ordinariamente revista nos anos pares.

A POMDN-E incorpora anualmente os valores inscritos na LPM para cada ano.

⁶⁵ Anexo J – ORÇAMENTO DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL – EXÉRCITO.

⁶⁶ 01 Operações, 02 Missões de Interesse Público, 03 Administração, 04 Apoio Pessoal e Material, 05 Instrução e Treino e 06 Despesas Comuns.

⁶⁷ Despesas com Pessoal, aquisição de Bens e Serviços e Transferências Correntes.

⁶⁸ Orgânica, a económica e a funcional.

⁶⁹ As necessidades financeiras do Exército para poder operar no ano em causa.

⁷⁰ Anexo K – ORÇAMENTO DA LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR(LPM)-E e Apêndice PROGRAMAS – LPM 2003

⁷¹ Apêndice 17 – PROGRAMAS: LPM 2003.



Os saldos que eventualmente se verifiquem nos programas no fim de cada ano económico, transitam para o orçamento do ano seguinte, para reforço das dotações dos mesmos programas até à sua completa execução.

A actual LPM, salienta ainda o dever de indicar detalhadamente as previsões de acréscimo ou diminuição de custos anuais de funcionamento normal, decorrentes da execução dos programas e com efeitos nos respectivos orçamentos (Despesas de Funcionamento Normal).

4.3.3. Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central (PIDDAC)⁷².

Este programa contempla a atribuição de verbas, para despesas de investimento, nos vários níveis da Administração Central, fundamental para a modernização do país, para o aumento da sua competitividade e para o reforço e coesão social.

É um programa de cariz transversal, porque abrange todos os ministérios e também uma diversidade de sectores, dos quais se destacam: cultura, educação, formação profissional e emprego, saúde, ambiente, indústria e energia, ciência e tecnologia, etc.

As candidaturas a esta fonte de financiamento são apresentadas por projectos, que no caso do Exército, são enviados para Ministério da Defesa Nacional, que se liga com o Ministério do Planeamento (entidade reguladora destes programas e do seu financiamento) para este programa.

Relativamente a utilização das verbas disponibilizadas anualmente para cada programa, cabe ainda realçar, que deverão ser totalmente gastas⁷³, porque, caso tal não aconteça, só com autorização ministerial, poderão passar para o ano seguinte ou serem destinadas a outros programas.

4.3.4. Despesas Com Compensação em Receitas (DCCR)⁷⁴

As DCCR reflectem as verbas que as UEO angariam em diversas acções que desenvolvem anualmente, não relacionadas com a sua missão, mas que têm servido

⁷² Anexo L – ORÇAMENTO DO PROGRAMA DE INVESTIMENTOS E DESPESAS DE DESENVOLVIMENTO DA ADMINISTRAÇÃO CENTRAL (PIDDAC)-E.

⁷³ Embora o PIDDAC assente em programas de carácter plurianual, é um financiamento rigoroso no que diz respeito à eficácia da execução anual.

⁷⁴ Anexo M – DESPESAS COM COMPENSAÇÃO EM RECEITAS (DCCR)



para fazer face a despesas resultantes de insuficiências orçamentais. Sobre a questão que se poderá levantar relativamente ao seu destino de utilização, realçamos apenas que existam opiniões divergentes, não iremos no entanto, aprofundar esta questão, uma vez que não se enquadra na finalidade do tema.

A inscrição destas verbas sustenta-se numa proposta de Orçamento de Despesa e de Receita própria de cada UEO, sendo elaborada no ano anterior ao da sua utilização e integrada na POMDN-E, que posteriormente será submetida à aprovação superior.

Este orçamento embora assente numa perspectiva de execução anual, tem sido até à presente data autorizado a transição de saldos para o ano seguinte, relativos a cada UEO e a continuação do seu uso exclusivo, o que poderá não vir a acontecer no futuro.

4.4. Os Tipos de Verbas

As verbas que são geridas ao nível do Exército (no âmbito da Contabilidade Pública), são provenientes de quatro origens diferentes (OMDN-E, DCCR, PIDDAC e LPM) e assentam também em planeamentos diferentes.

As verbas relativas ao OMDN-E ainda se subdividem, de acordo com a sua natureza (Classificação Económica), em verbas de Pessoal, de Aquisição de Bens e Serviços (Bens não Duradouros⁷⁵ e Aquisição de Serviços), de Capital (Investimentos – Bens Duradouros⁷⁶) e Transferências Correntes.⁷⁷

Ao nível interno do próprio Exército, e para além das Despesas com o Pessoal, LPM e PIDDAC, existe ainda, numa perspectiva de Operação e Manutenção, uma divisão assente nos seguintes grupos:⁷⁸

- 1º Grupo – Dotações para a “VIDA CORRENTE, MANUTENÇÃO E FUNCIONAMENTO”,⁷⁹ que são as verbas necessárias para que as UEO possam cumprir a sua missão;

⁷⁵ Aqueles em que se prevê o seu consumo no período do ano económico em curso, isto é, com um prazo de duração inferior a um ano.

⁷⁶ Aqueles em que se prevê o seu consumo por um período superior ao do ano económico em curso, isto é, com um prazo de duração superior a um ano.

⁷⁷ As que se destinam a ser transferidas para outras Instituições Públicas e particulares

⁷⁸ Anexo O - Informação Nº106 de 29 Dezembro de 2000 da DSF – Proposta de Atribuição de Dotações Orçamentais, por Actividades, para a Satisfação das “Despesas Com o Pessoal” e de “Operação e Manutenção” e para a Execução dos Programas da “LPM” e dos Projectos “PIDDAC”, por Conta do OMDN-E01.

⁷⁹ Apêndice 18 - TIPO DE DOTAÇÕES DO EXÉRCITO.



- 2º Grupo – Dotações “LOGÍSTICAS – (Logísticas, Específicas e de Manutenção e Funcionamento)”.⁸⁰ As verbas logísticas destinam-se a fazer face a despesas com a satisfação dos planos de obras, de aquisição de material e equipamentos, as específicas destinam-se a fazer face a situações tipificadas e com um destino específico, e as de manutenção e funcionamento destinam-se a fazer face a situações extraordinárias no âmbito do funcionamento normal;
- 3º Grupo – Dotações para “TRANSFERÊNCIAS CORRENTES”, que se destinam às transferências a efectuar para as UEO, para fazer face a situações fora do âmbito do funcionamento normal.

4.5. Análise Histórica e Prospectiva da situação orçamental desde 1998 .

Iremos agora abordar, a evolução orçamental verificada no período de 1998 a 2003, tendo por base os respectivos orçamentos iniciais⁸¹ e os orçamentos rectificadas⁸², com a finalidade de não só compararmos as alterações orçamentais ocorridas em cada ano económico, como também o peso de cada grupo de despesas no OMDN-E total, quer por fonte de financiamento, quer por natureza da despesa.

Ao procedermos a uma análise da evolução verificada nos últimos cinco anos, nas várias fontes de financiamento, e tendo em conta o seu peso no Orçamento Inicial (OI) e no Orçamento Rectificativo (OR), verificamos o seguinte:

- Tendo por base a análise simultânea da média do OI(1998-2002) e do OR(1998-2001), verificamos que o peso das despesas de Funcionamento Normal representam cerca de 85,3% e 89% , das DCCR 6,2% e 5,6%, da LPM 7,7% e 4,8% e do PIDDAC 0,7% e 0,7% respectivamente⁸³, o que poderá indicar, que a questão que necessita de maior atenção por parte das entidades planeadoras, será a das despesas de Funcionamento Normal, uma vez que representa um peso substancialmente superior em relação a cada uma das outras.
- Por outro lado, se atendermos só à variação verificada entre o OI e o OR, verifica-se que existe uma variação nas Despesas de Funcionamento

⁸⁰ Idem.

⁸¹ Orçamentos que são aprovados pela Assembleia da República no decurso da aprovação do Orçamento de Estado.

⁸² Orçamentos de final de ano que espelham as alterações orçamentais ocorridas durante o ano de execução.

⁸³ Apêndice 19 - EVOLUÇÃO DO OMDN-E POR FONTE DE FINANCIAMENTO



(+3,7%), e uma variação no investimento (LPM -3,1%). Esta situação pode indicar que será necessário dedicar especial atenção às questões relacionadas com a LPM com a finalidade, por um lado, aumentar o seu peso, por outro, diminuir o peso das Despesas de Funcionamento Normal, em relação ao total do OMDN-E.

Ao procedermos a uma análise idêntica, no mesmo período temporal e aos mesmos orçamentos, mas numa perspectiva da natureza das despesas, verificamos o seguinte:

- As Despesas com o Pessoal registam valores de 71,6% e 76%, as Aquisições de Bens e Serviços e Bens de Investimento de 28% e 23,5% e as Transferências Correntes 0,5% e 0,5% respectivamente⁸⁴. Esta situação poderá levantar a questão da necessidade de uma maior atenção, por parte das entidades planeadoras, relativamente às Despesas com o Pessoal.
- Por outro lado, se atendermos aos desvios médios que se registam, verifica-se uma tendência de subida relativamente às Despesas com Pessoal (+5,4%) e o inverso nas despesas Aquisições de Bens e Serviços e Bens de Investimento (-4,5%). Esta questão poderá suscitar, a necessidade de ser desenvolvido um esforço para inverter os sentidos, ou no mínimo, tentar estabilizar o aumento dos encargos com o pessoal e potenciar o aumento na área da aquisição de bens e serviços e no investimento, com especial destaque para esta última.

Se tentarmos agora efectuar uma análise prospectiva, poderemos visualizar, caso a situação permaneça inalterável, que num futuro muito próximo, a curva de evolução dos encargos com as despesas de funcionamento normal tenderá a convergir para um Orçamento de Pessoal (em consequência do peso dos encargos com pessoal), o que poderá significar num futuro próximo, consequências graves para o cumprimento das missões do Exército.

⁸⁴ Apêndice 20 - EVOLUÇÃO DO OMDN-E POR NATUREZA DA DESPESA



III. ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NO EXÉRCITO

Na sequência das temáticas abordadas nos capítulos anteriores, pretendemos agora espelhar neste capítulo, a realidade do planeamento financeiro de médio e de curto prazos no Exército, no que diz respeito às actividades desenvolvidas ao nível dos vários órgãos nele intervenientes.

1. O Planeamento Financeiro de Médio Prazo

O planeamento financeiro de médio prazo, desenvolve-se ao nível do EM Coordenador, já referido, pelo que iremos agora abordá-lo, tendo em conta a sua articulação, os fluxos de informação financeira e respectivos documentos em que o mesmo assenta.

1.1. Articulação e Fluxos de Informação

Ao nível do planeamento financeiro de médio prazo, atribuição da DPP/EME, já referido, constata-se que até à presente data, o plano financeiro de médio prazo, baseado no Plano de Actividades de Médio Prazo (PGAMP), ainda se encontra em fase de concepção.

Da sua actual estrutura constam os seguintes elementos:

- Os objectivos intermédios (médio prazo – 6 anos), que lhe são fornecidos pelas restantes divisões e repartições da própria DPP;
- As verbas constantes para os programas da LPM, decorrentes dos estudos desenvolvidos no âmbito do CBPF;
- As verbas para os projectos a desenvolver ou manter, no âmbito do PIDDAC, de acordo com as verbas disponíveis anualmente pelo MDN⁸⁵.

Relativamente aos fluxos que sustentam este nível de planeamento financeiro, tendo em conta a fase de desenvolvimento do PGAMP, não foi definido ainda qualquer fluxo para a implementação deste nível de planeamento.

⁸⁵ Estas verbas são disponibilizadas anualmente pelo Ministério do Planeamento.



1.2. Documentos Financeiros

Os documentos financeiros que poderemos considerar de médio prazo, são os seguintes (na parte respeitante ao Exército):

A LPM resulta dos estudos desenvolvidos ao nível da DPP, relativamente aos equipamentos que são necessários adquirir, decorrentes do CBPF, e representam encargos financeiros plurianuais.

O PIDDAC incorpora as necessidades financeiras dos projectos (que representam encargos plurianuais), de cariz não militar.

Estes dois documentos reflectem encargos financeiros plurianuais estanques (embora sejam documentos que espelham despesas de investimento), uma vez que, por um lado, não espelham os reflexos financeiros (aumento ou diminuição) ao nível das Despesas de Funcionamento Normal que decorrem desses investimentos, por outro, não existe um documento único que faça a integração de todos os investimentos (LPM e PIDDAC) .

2. O Planeamento Financeiro de Curto Prazo

Ao nível do planeamento financeiro de curto prazo, tendo em consideração, os níveis onde o sistema financeiro assenta (DSF, CF e SecLog), já referido, iremos agora abordá-los, tendo em conta a sua articulação e fluxos de informação financeira e respectivos documentos em que o mesmo assenta.

2.1. Articulação e Fluxos de Informação⁸⁶

No que diz respeito à articulação do planeamento, iremos efectuar uma análise aos órgãos do Exército, que directa ou indirectamente intervêm na área financeira, bem como a órgãos exteriores, que condicionam, directa ou indirectamente este planeamento:

- A DPP envia anualmente a todas as UEO as PPA/POP (decorrentes do PPGA⁸⁷) para o planeamento das actividades e das necessidades financeiras para o ano seguinte, que posteriormente recolhe e consolida, em simultâneo, com a DSF.

⁸⁶ Apêndice 21 – CICLO ANUAL DE PLANEAMENTO DA POMDN-E

⁸⁷ Anexo N – PROCESSO DE PLANEAMENTO DO PLANO GERAL DE ACTIVIDADES DO EXÉRCITO.



- A DSF, já referida quanto às suas responsabilidades, liga-se com os CF (nível inferior), para a recolha dos dados financeiros de planeamento anual (incluídos nas PPA/POP), que servem de base à elaboração da POMDN-E, no que diz respeito às verbas com encargos de Vida Corrente, Manutenção e Funcionamento. Em simultâneo os CF enviam o orçamento das Receitas e Despesas (DCCR) consolidado, das UEO da sua área de responsabilidade, para a DSF incluir na POMDN-E.
- A ChAT liga-se com a com a DSF, no que se refere ao planeamento dos encargos com pessoal, enviando o processamento de vencimentos referente ao mês de Julho do ano anterior ao da execução, para servir de base de projecção dos valores orçamentais para a POMDN-E (Despesas com Pessoal).
- Os Comando Funcionais e COFT informam a DSF dos dados para o planeamento financeiro, relativo às verbas logísticas (CmdLog), às verbas para a instrução e formação (CmdInst), para exercícios (COFT) e para encargos com saúde (CmdPes). Cabe aqui realçar, que é “modus operandi”, a DSF solicitar anualmente a estas entidades, informação sobre esses dados, que só estas poderão disponibilizar, para a elaboração da POMDN-E.
- Os CF, como órgãos de apoio técnico dos Comandos Funcionais, dos Comandos Territoriais das Regiões e Zonas Militares e das Brigadas (CMSM e CTAT), são responsáveis pela recolha e consolidação anual dos dados de planeamento (PPA/POP) e do orçamento das DCCR das UEO da sua área de responsabilidade, que posteriormente enviam para a DPP e DSF, para a elaboração, por esta última, da POMDN-E.
- As SLog/ssrf das UEO, como órgãos de apoio dos respectivos Comandantes, Directores ou Chefes (Cmdt/Dir/Ch), são responsáveis pelo planeamento financeiro base de todo o sistema financeiro. Através do preenchimento anual das PPA/POP e da elaboração do orçamento das DCCR, que enviam anualmente para os CF que as apoiam, espelhando as suas necessidades financeiras, para actividades a desenvolver no ano seguinte.
- Ao nível exterior ao Exército, a DSF liga-se com a DGO/MF, donde recebe informação anual para a elaboração da POMDN-E e ainda sobre questões relacionadas com a própria execução orçamental. Esta informação anual serve de complemento aos diplomas legais que são publicados sobre esta matéria (Lei



do Enquadramento Orçamental, Lei do Orçamento, Decreto Lei de Execução Orçamental, LPM, etc).

Além da POMDN-E ainda é elaborado ao nível da DSF, o Orçamento Programa e o orçamento das DCCR consolidado.

2.2. Documentos Financeiros

Os documentos de informação financeira que sustentam o planeamento financeiro de curto prazo, devem estar de acordo com os decorrentes do planeamento de médio prazo, como forma de se evitar uma execução, que se desvie do planeado para esse período.

- **PPA/POP⁸⁸..**

As PPA/POP decorrem da PPGA e reflectem a previsão das despesas de Funcionamento Normal das UEO, não incluindo nem as Despesas com o Pessoal nem as Transferências Correntes, uma vez que estas últimas são tratadas de forma centralizada.

- **POMDN-E⁸⁹.**

É documento final de todo o planeamento financeiro de curto prazo, onde se espelham todas as rubricas de Funcionamento Normal⁹⁰, de forma desagregada e ainda os totais das despesas referentes à LPM, do PIDDAC (respeitantes ao ano em causa) e às DCCR.

- **Orçamento Programa⁹¹.**

Neste orçamento é desagregada toda a informação contida na POMDN-E pelas actividades⁹² de planeamento, por nós já referidas. Estas agrupam, por tipo de actividade, todos os encargos independentemente da sua fonte de financiamento, com a finalidade de espelhar qual a despesa anual prevista de cada uma.

⁸⁸ Repartição do Orçamento da DSF.

⁸⁹ Anexo J – OMDN-E

⁹⁰ Despesas com Pessoal, Aquisição de Bens e Serviços e Aquisição de Bens de Capital (Investimentos) e Transferências Correntes.

⁹¹ Repartição do Orçamento da DSF.

⁹² 01 Operações, 02 Missões de Interesse Público, 03 Administração, 04 Apoio Pessoal e Material, 05 Instrução e Treino e 06 Despesas Comuns.



- **Proposta de Orçamento das DCCR⁹³.**

Este documento espelha a previsão ao nível das UEO, das receitas que cada uma prevê vir a arrecadar e os encargos que prevê vir a suportar com as mesmas.

Este orçamento contém rubricas, que uma de forma geral são idênticas às que constam na POMDN-E, exceção feita, com as Despesas com Pessoal, no que se refere às Remunerações Certas e Permanentes.

⁹³ Anexo O – ORÇAMENTO DAS DCCR



CONCLUSÕES

Como podemos verificar, face às abordagens efectuadas ao longo do trabalho, no sector privado existe um encadeamento quer do planeamento financeiro de médio e curto prazo, quer dos documentos e fluxos de informação financeira, que possibilitam a integração das necessidades financeiras, num Plano Financeiro de médio prazo coerente e sustentado.

No entanto, no que diz respeito ao Exército, verifica-se que, por um lado, as linhas orientadoras superiormente definidas para o planeamento financeiro de médio prazo, assentam em objectivos pouco claros, com incerteza sobre o seu conteúdo e sobre o seu futuro. Por outro lado, embora também exista sustentação legal para o desenvolver, o mesmo não se reflecte na sua operacionalização, uma vez que o planeamento concorrente dos vários planos⁹⁴, desenvolvidos ao nível do EM Coordenador, não permitem a projecção das necessidades financeiras de médio prazo do Exército. Em nossa opinião estes dois factores têm sido as principais dificuldades de implementação do Plano Financeiro do Exército

Uma das consequências directas desta situação, é o condicionamento da actividade desenvolvida pela DPP/EME, na área do planeamento financeiro (médio prazo – superior a um ano), se reduzir quase na sua totalidade, a uma perspectiva unicamente de curto prazo, sendo esta no entanto, da responsabilidade do CmdLog, DSF, CF’S e SecLog/Sssrf (planeamento financeiro de curto prazo - anual). Perante esta situação não nos parece possível qualquer integração entre o planeamento financeiro de médio e curto prazos.

As excepções que poderemos eventualmente verificar circunscrevem-se à LPM e ao PIDDAC, embora este tipo de planeamento não se possa considerar, verdadeiramente de médio prazo, uma vez que, por um lado, não espelha a totalidade das necessidades financeiras no médio prazo, por outro, não integra o planeamento financeiro de curto prazo na sua total amplitude:

- A LPM assenta em programas com reflexos em encargos plurianuais, não permitindo no entanto visualizar, pelo menos até ao momento, qual o acréscimo

⁹⁴ Plano de Pessoal, Instrução, Logística, Operações, Informações, Forças, Reequipamento e Comunicações e Sistemas de Informação.



ou diminuição das Despesas de Funcionamento Normal em futuros OMDN-E⁹⁵, que decorrem desses investimentos. A LPM é tratada como fosse a única fonte de financiamento ao nível do investimento total do Exército, não sendo integrada com outras, com a mesma finalidade.

- O PIDDAC assenta em projectos, também com reflexos em encargos plurianuais, no entanto, não existe qualquer plano financeiro de médio prazo que o sustente. Por um lado, estes projectos vão sendo desenvolvidos em conformidade com a disponibilidade orçamental anual, por outro, nascem das necessidades das UEO que os remetem à DPP/EME, que por sua vez os submete à aprovação superior. Verifica-se assim, que os mesmos são “planeados financeiramente” conforme a disponibilidade orçamental anual, tendo em conta que, “ficam na gaveta a aguardar melhores dias”, os que não conseguem cobertura orçamental. Ou seja, os projectos não são desenvolvidos ao nível intermédio e numa perspectiva temporal de médio prazo, porque os mesmos resultam das necessidades individuais apresentadas anualmente pelas diferentes UEO, não enquadradas num plano de desenvolvimento global de médio prazo.

Assim, verifica-se que o “planeamento financeiro de médio prazo” é tratado de forma totalmente separada do planeamento financeiro de curto prazo, uma vez que neste último, não são espelhadas todas as despesas de Funcionamento Normal do OMDN-E resultantes do médio prazo. Esta situação cria uma visão totalmente desfasada da realidade, porque não espelha os acréscimos ou diminuições das necessidades financeiras anuais, condicionadas pelos investimentos realizados.

Neste contexto o Exército, até agora, só tem conseguido que o seu planeamento financeiro, se elabore com um desfasamento temporal de um ano, relativamente ao início da própria execução.

Relativamente aos fluxos financeiros, verifica-se que os únicos que existem sustentam apenas o planeamento de curto prazo, e mesmo nestes, verifica-se que existem questões que perturbam o seu funcionamento.

Das questões que mais contribuem para este facto, destacamos as seguintes: a lógica usada ao nível do Exército, na tipificação das verbas, uma vez que existem

⁹⁵ N°3, Artº9 da Lei Orgânica nº5/2001 de 14 de Novembro - LPM



diferentes designações, conceitos e conteúdos para as mesmas necessidades financeiras (as designações têm em conta a sua origem e/ou órgão gestor e não o seu fim⁹⁶); não existir normalização no envio anual para a DSF (dos Cmds Funcionais e do COFT), de dados de planeamento determinantes para a elaboração da POMDN-E.

Ao nível do planeamento financeiro de curto prazo existem alguns documentos financeiros normalizados (POMDN-E, DCCR, OP), no entanto, parece-nos que prevalece algum desconhecimento sobre as necessidades de informação que os mesmos requerem, por parte de órgãos não financeiros. Ao nível do planeamento financeiro de médio prazo, não existem documentos formais que projectem as verdadeiras necessidades financeiras totais, de forma integrada e de fácil compreensão, por parte de todos os intervenientes no processo de planeamento, directa ou indirectamente ligados à área financeira.

O facto que constatamos, é que de toda a perspectiva financeira ao nível do médio e curto prazos se desenvolve tendo por base uma óptica de meios a condicionarem os fins e não os fins a ditarem os meios⁹⁷. Esta situação, inviabiliza qualquer possibilidade de se desenvolver um planeamento financeiro sustentado de forma coerente, em necessidades realistas.

Em síntese, poderemos concluir que:

- Não são projectadas as necessidades em recursos financeiros no médio prazo (plano financeiro de médio prazo) em consequência da dificuldade de efectuar um planeamento de médio prazo concorrente (assente num plano de desenvolvimento global que integre os vários planos do Exército). Esta situação, pensamos ser a consequência directa da falta de coordenação e da percepção correcta dos objectivos intermédios do Exército, o que impossibilita a sua quantificação e sua projecção.
- Não existindo um planeamento concorrente, não existem documentos financeiros *standart* de fácil percepção que espelhem o planeamento financeiro de médio prazo.

⁹⁶ Apêndice 22 - COMPARAÇÃO DAS RUBRICAS POR GRUPOS DE DESPESA - CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA VERSUS CLASSIFICAÇÃO DO EXÉRCITO

⁹⁷ Planeia-se conforme as disponibilidades financeiras (meios) e não de acordo com as necessidades (fins)



- Não existindo o planeamento financeiro de médio prazo e respectivos documentos financeiros, não é possível qualquer análise de desvios do executado relativamente ao planeado.
- Não existindo conceitos idênticos na tipificação das verbas relativas às necessidades financeiras, aos diferentes níveis de planeamento, não é possível uma percepção realista das necessidades financeiras globais.
- Embora a DPP, seja o órgão responsável pelo Plano Financeiro de médio prazo do Exército, o mesmo ainda não existe (em fase de concepção).

Poderemos então afirmar, que actualmente **NÃO EXISTE UM PLANO FINANCEIRO PARA O EXÉRCITO**, porque o planeamento financeiro de médio prazo, não se encontra assente numa metodologia e num modelo que o suporte.



PROPOSTA

Pretendemos agora, contribuir para a **criação de um Modelo de Planeamento Financeiro de Médio Prazo**, que permita ao Exército a **elaboração do seu Plano Financeiro**.

Este modelo será desenvolvido, tendo como linha orientadora o CBPF, que assentará no médio prazo, num período que abrangerá um sexénio (sendo revisto nos anos pares em sintonia com a revisão da LPM) e no curto prazo no PGA.

■ Equadramento

Antes de apresentarmos o modelo, torna-se necessário ter presente, que embora o mesmo tenha por base a conceptualização do planeamento financeiro de médio prazo do sector privado, será contudo necessário efectuar algumas adaptações, uma vez que o Exército não desenvolve uma actividade de exploração, que lhe permita angariar os seus recursos financeiros próprios, nem pode recorrer ao crédito, como forma de satisfazer as suas necessidades financeiras.

■ Pressupostos

Iremos agora definir alguns pressupostos, com a finalidade de evitar a criação de um modelo que não se insira na realidade, permitindo, caso seja aceite como viável, a sua futura implementação.

Assim, os pressupostos que julgamos determinantes para este modelo são os seguintes:

- Em cada CBPF, ano par, é emitida uma directiva de planeamento de médio prazo do Exército, onde constam os objectivos intermédios para o sexénio seguinte (que dará origem a uma PGAMPE⁹⁸);
- Até Dezembro da cada ano n-2 será emitida uma directiva para o planeamento anual do ano n (actualmente assente na PGA, que poderá vir a ser designada por PGACPE⁹⁹);
- Decorrente da directiva de planeamento inserida no CBPF, no ano par, ao nível do planeamento intermédio (EM Coordenador), serão preparados planos¹⁰⁰, em

⁹⁸ Plano Geral de Actividades de Médio Prazo do Exército

⁹⁹ Plano Geral de Actividades de Curto Prazo do Exército

¹⁰⁰ Estes planos (de Pessoal, de Logística, de Instrução de Operações, de Informações, de Comunicações e Sistemas de Informação e de Forças) deverão ser elaborados de forma standartizada (a definir), reflectindo a quantificação dos recursos materiais, humanos e financeiros (para o sexénio) na responsabilidade da entidade que desenvolve cada plano.



que todos eles permitem de forma clara, a quantificação das necessidades financeiras para o sexénio seguinte. A parte dos planos que reflectam essas necessidades deverão ser enviados para a DPP/EME, para serem integrados no planeamento financeiro de médio prazo.

- Existe uma base de dados de custos padrão, calculados com base na contabilidade analítica, que permite imputar os valores a cada uma das rubricas orçamentais

■ Modelo¹⁰¹

Partindo da assunção de que os pressupostos se verificam e tendo por base as conclusões a que chegamos, apresentaremos agora os passos que julgamos determinantes, para a implementação de um Plano Financeiro para o Exército:

- 1º - A DPP recebe todos os anos pares os diferentes planos do EM Coordenador (na parte que represente necessidades em recursos financeiros), analisa quais os encargos respeitantes a Despesas Correntes e de Capital e elabora um Plano de Funcionamento (Despesas Correntes) para um sexénio¹⁰².
- 2º - A DPP, decorrente da mesma análise, tendo em conta os encargos relativos aos investimentos (Despesas de Capital), elabora um Plano de Investimentos¹⁰³, composto de duas partes: Despesas de Capital (que reflectem as despesas de investimento) e Despesas Correntes, estas últimas, as que são consequência directa do próprio investimento;
- 3º - A DPP com base nos dados financeiros do Plano de Funcionamento e do Plano de Investimentos, elabora o Plano Financeiro de Médio Prazo (PFMP)¹⁰⁴. Este PFMP deverá não só evidenciar nos futuros orçamentos anuais as Despesas de Correntes e de Capital (investimentos reflectidos nos encargos plurianuais da LPM e PIDDAC), como também, na parte respeitante aos programas da LPM, aos projectos do PIDDAC e aos contratos-programa co-financiados pela LPM e pelo PIDDAC, ou outros, o acréscimo ou redução dos encargos futuros em Despesas Correntes, consequentes desses programas e projectos . Por outro lado estas despesas constantes deste Plano são desagregadas não por rubricas

¹⁰¹ Apêndice 23 – CICLO BIENAL DE PLANEAMENTO FINANCEIRO E CICLO ANUAL DE PLANEAMENTO FINANCEIRO.

¹⁰² Este plano será o equiparado à Conta de Exploração e Resultados do sector privado – Apêndice 24 – PLANO DE FUNCIONAMENTO

¹⁰³ Apêndice 25 – PLANO DE INVESTIMENTOS

¹⁰⁴ Apêndice 26 – PLANO FINANCEIRO DE MÉDIO PRAZO



orçamentais de acordo com a classificação económica, como também pelas respectivas fontes de financiamento.

4º - Todos estes Planos deverão assentar no mesmo tipo de classificação (classificação económica¹⁰⁵) de forma a evitar confusão nos conceitos de despesa e permitir a sua consolidação.

Embora julguemos que os passos por nós apresentados possam servir de linhas mestras para o desenvolvimento, criação e implementação de um Plano Financeiro do Exército, pormenores e especificidades existirão, que necessitarão de uma maior definição, para se atingir tal desiderato.

Para finalizar queremos realçar que, a realidade do **PLANO FINANCEIRO DE MÉDIO PRAZO DO EXÉRCITO**, só será possível mediante o empenhamento de todos os órgãos e entidades envolvidas no processo de planeamento aos diferentes níveis organizacionais.

¹⁰⁵ O tipo de despesa define a sua natureza.



GLOSSÁRIO

Administração. Processo de planear, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos organizacionais para alcançar determinados objectivos de maneira eficiente e eficaz.

Bens Duradouros. Aqueles em que se prevê a sua utilização com duração superior a um ano.

Bens Não Duradouros. Aqueles em que se prevê a sua utilização com uma duração inferior a um ano.

Controlo. É a função de administração que monitora as actividades com a finalidade de manter a organização no caminho para o alcance dos objectivos, permitindo as correcções necessários.

Custo. É o consumo dos meios necessários para o desenvolvimento das actividades, isto é, consumo de bens ou serviços realizados para se obter os proveitos independentemente da sua aquisição .

Despesa. É a remuneração dos factores que irão provocar saídas monetárias da entidade (uma saída monetária imediata corresponde a um pagamento, enquanto que uma saída diferida é um débito).

Despesas com Aquisição de Bens. Têm como objectivo a obtenção de bens, independentemente da sua natureza, com destino à sua utilização permanente ou ao consumo corrente (Bens Duradouros e Bens Não Duradouros)

Despesas com Aquisição de Serviços. Tem por objectivo a aquisição de serviços mesmo que impliquem o fornecimento de materiais (desde que o maior valor se refira aos serviços).

Despesas Correntes. São aquelas impostas pela actividade normal dos serviços públicos, com a aquisição de bens de consumo ou serviços (Ex. vencimentos, conservação de material, serviços, etc.)

Despesas de Capital. Despesas efectuadas com a aquisição de bens de investimento.

Despesas de Exploração. São as despesas que uma organização necessita para desenvolver a sua actividade de exploração e garantir o seu rendimento.

Despesas Logísticas. As verbas logísticas que se destinam a fazer face a despesas com a satisfação dos planos de obras, de aquisição de material e equipamentos.



Despesas Logísticas Específicas. As verbas logísticas específicas destinam-se a fazer face a situações tipificadas e com um destino específico.

Despesas Logísticas Logísticas. As verbas logísticas logísticas destinam-se a fazer face a situações extraordinárias no âmbito do funcionamento normal.

Direcção. É a função administração que utiliza a influência para activar e motivar as pessoas no sentido de alcançar os objectivos organizacionais

Eficácia. Significa atingir os objectivos e resultados.

Eficiência. Significa fazer as coisas da forma mais correcta.

Gestão Financeira. Conjunto de técnicas, cujos objectivos principais consistem na obtenção regular e oportuna dos recursos financeiros necessários ao financiamento e desenvolvimento das organizações, ao menor custo possível e sem alienação da sua independência e, também, no estudo e controlo da rendibilidade de todas as aplicações a que são afectos esses recursos. - MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA, pág.37.

Missão. Razão de ser de uma organização

Modelo. Representação estruturada e reduzida de um sistema, que tem características mais significativas de uma realidade ou ideia, numa perspectiva explicativa. Nigem Morris.

Nível Institucional. É o nível administrativo mais elevado e aberto da organização, pelo facto de interagir com o ambiente externo.

Nível Intermédio. É o nível administrativo que serve de ligação entre o nível institucional e o nível operacional.

Nível Operacional. É o nível mais baixo da organização, responsável pela execução das tarefas e actividades de rotina

Objectivos Estratégicos. São os objectivos organizacionais mais amplos e genéricos focalizados no longo prazo.

Objectivos Operacionais São os objectivos específicos de cada tarefa ou operação e são focalizados no curto prazo.

Objectivos Organizacionais

São estados desejados que a organização pretende alcançar e que orientam o seu comportamento em relação ao futuro e ao ambiente externo e interno.



Objectivos Tácticos. São os objectivos que cobre cada unidade específica da organização, focalizados no médio prazo.

Objectivos. São os resultados específicos ou metas que se deseja atingir.

Óptica de Tesouraria. Focaliza-se nas entradas e saídas dos valores monetários. Classifica os Fluxos em recebimentos e pagamentos.

Óptica Económica. Focaliza-se nos processos de transformação dos inputs (incorporação de trabalho e outros factores produtivos) em outputs (produtos finais). Classifica os Fluxos em custos e proveitos.

Óptica Financeira. Focaliza-se no financiamento da entidade. Representa os direitos e as obrigações da carácter financeiro. Classifica os Fluxos em despesas e receitas.

Orçamento Programa. Orçamento que aglutina em cada actividade as despesas anuais constantes no POMDN-E, independentemente da sua origem.

Orçamento. Expressão quantificada das necessidades financeiras em despesas e receitas.

Pagamento. É a saída de valores monetários. Saída de moeda corrente.

Planeamento. É a função administrativa que define objectivos e decide sobre os recursos e tarefas necessárias para os atingir.

Plano de Actividades. Peça fundamental para a elaboração do orçamento, constituindo uma fase essencial do processo de planeamento ao orientar as decisões de afectação de recursos para a consecução de objectivos determinados, o que face aos recursos limitados (economia), permitirá a tomada de decisões necessárias, em conformidade com os resultados que se pretende vir a atingir (eficácia).

Plano. Colocação ordenada daquilo que é necessário fazer para atingir um objectivo.

Prospectiva. Actividade desenvolvida, que tem por fim o longo prazo – planear para o futuro desejável e não inevitável.

Proveito. É o output da actividade desenvolvida

Recebimento. Entrada de valores monetários, isto é, entrada de moeda corrente.

Receita. É a remuneração de uma venda efectuada ou de uma transferência de outra entidade, que irá provocar uma entrada monetária nessa entidade (uma entrada monetária imediata é um recebimento, enquanto que uma entrada diferida é um crédito).



Relatório de Actividades. É a forma de expressão que permite a avaliação, pois permite medir a conformidade do desempenho com os planos definidos (eficácia) e a detecção de desvios e a avaliação da utilização dos recursos (economia e eficiência)

Visão. É a imagem que a organização tem a respeito de si própria e do que pretende vir a ser no futuro.



BIBLIOGRAFIA

LIVROS:

- CHIAVENATO, Idalberto, **ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS – Uma Abordagem Contingencial**, 3ª Edição - MAKRON Books do Brasil Editora, 1994, pág 742.
- CHIAVENATO, Idalberto, **ADMINISTRAÇÃO NOS NOVOS TEMPOS**, Editora Campus, 2ª Edição – Rio de Janeiro, 1999, Pág 709.
- DEARLOVE, Des, **DECISÕES CHAVE DE GESTÃO**, Biblioteca de Economia de Empresas, tradução J. Freitas e Silva, Publicações D. Quixote, Lisboa, 2000, pág. 261.
- FRANCO, L. De Sousa Franco, **FINANÇAS PÚBLICAS E DIREITO FINANCEIRO**, Volume II, 4ª Edição, Almedina, Coimbra, 2001, pág. .394.
- KAPLAN, S. Robert e NORTON, David P., **A ESTRATÉGIA EM ACÇÃO – Balanced Scorecard**, Edição original Harvard Business School Press, 9ª Edição, Editora Campus, Brasil, 1997, pág. 345.
- MENEZES, H. Caldeira, **PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA**, 5ª Edição, Editorial Presença, Lisboa, 1995, pág. 410.
- RODRIGUES, Maria João, DIONÍSIO, Pedro e ESPERANÇA, José Paulo, **STRATEGOR – Política Global da Empresa**, Colecção Gestão & Inovação, Publicações D. Quixote, LISBOA 1993, pág 441.
- TEIXEIRA, Sebastião, **GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES**, Alfragide, McGraw-Hill, 1998, pág. 34.

LEGISLAÇÃO:

- **Lei n.º 109-A/2001 (2.ª Parte)** - Grandes Opções do Plano para 2002
- **Lei n.º 109-B/2001** - Orçamento do Estado para 2002
- **Lei n.º 111/91 de 29 de Agosto** - Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas.



- **Lei n.º 30-B/2000:** Grandes Opções do Plano para 2001
- **Lei n.º 3-A/2000** - Grandes Opções do Plano para 2000
- **Lei n.º 91/2001 de 20 de Agosto** - Lei de Enquadramento Orçamental
- **Lei n.º 43/91 de 27 Julho** – Lei Quadro do Planeamento
- **Lei n.º 2/02 de 28 Agosto** – Estabilidade Orçamental
- **Decreto Lei n.º 183/96 de 21 de Setembro** – Plano e Relatório de Actividades
- **Decreto Lei n.º 197/99 de 08 Julho** – Regime Jurídico de Realização de Despesas Públicas.
- **Decreto-Lei n.º 151/2000** - Aprova a Lei Orgânica do Ministério do Planeamento
- **Decreto-Lei n.º 155/92 de 28 de Julho** - Regime de Administração Financeira do Estado
- **Decreto-Lei n.º 23/2002 de 1 de Fevereiro** - Estabelece normas de execução do Orçamento do Estado para 2002.
- **Decreto-Lei n.º 26/2002 de 14 de Fevereiro** - Estabelece o regime jurídico dos códigos de classificação económica das receitas e das despesas públicas, bem como a estrutura das classificações orgânicas aplicáveis aos organismos que integram a administração central.
- **Decreto-Lei n.º 290/2000 de 14 de Novembro** - Lei Orgânica do Ministério do MDN
- **Decreto-Lei n.º 47/93 de 26 de Fevereiro** –
- **Decreto-Lei n.º 50/93 de 26 de Fevereiro** - A reorganização do Exército
- **Decreto-Lei n.º 70-A/2000** - Estabelece normas de execução do Orçamento do Estado para 2000
- **Decreto-Lei n.º 77/2001** - Estabelece normas de execução do Orçamento do Estado para 2001
- **Decreto Regulamentar n.º 42/94 de 2 de Setembro** - Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército (GabCEME)
- **Decreto Regulamentar n.º 43/94 de 2 de Setembro** - Estado-Maior do Exército



- **Decreto Regulamentar n.º 44/94 de 2 de Setembro** - o Comando do Pessoal, o Comando da Logística e o Comando da Instrução
- **Decreto Regulamentar n.º 46/94 de 2 de Setembro** - Inspeção-Geral do Exército (IGE)
- **Decreto Regulamentar n.º 47/94 de 2 de Setembro** - órgãos de implantação territorial
- **Decreto Regulamentar n.º 48/94** - Comando Operacional das Forças Terrestres, de outros comandos operacionais e das unidades e grandes unidades operacionais
- **Decreto Regulamentar n.º 69/94 de 17 de Dezembro** - o Centro de Finanças da Logística e o Centro de Finanças Geral.
- **Decreto Regulamentar n.º 70/94 de 21 de Dezembro** - regulamento das actividades de âmbito financeiro e logístico das unidades, estabelecimentos e órgãos (Un/Estab/Org)
- **Decreto Regulamentar nº25/98 de 6 de Novembro** -
- **Resolução do Conselho de Ministros n.º 9/94** - Conceito estratégico de defesa nacional.

Outros:

- **Circular Série A Nº1295, de 25/07/02** da Direcção Geral do Orçamento do Ministério das Finanças
- **Despacho de Gestão PIDDAC 2002**, Gabinete do Ministro, Ministério do Planeamento.
- **Despacho Nº03 do VCEME/01** – Elaboração das Propostas de Plano de Actividades das UEO e da Proposta de Plano Geral de Actividades do Exército.
- **Directiva Nº263/CEME/01 de 19 Dezembro** – Directiva para o aprofundamento do Processo de Reorganização do Exército.
- **Elementos sobre o Planeamento de Defesa Nacional e da Marinha**, Ministério da Defesa Nacional, Estado Maior da Armada, Maio 1997.



- **Informação N°106 de 29 Dezembro de 2000 da DSF** – Proposta de Atribuição de Dotações Orçamentais, por Actividades, para a Satisfação das “Despesas Com o Pessoal” e de “Operação e Manutenção” e para a Execução dos Programas da “LPM” e dos Projectos “PIDDAC”, por Conta do OMDN-E01.
- **Nota N°550 da DPP de 9 de Julho 2002** – Plano Geral de Actividades do Exército para 2003 (PGA-2003).
- **Orçamento do Ministério da Defesa Nacional – Exército 2003** da Repartição de Orçamento da Direcção dos Serviços de Finanças.

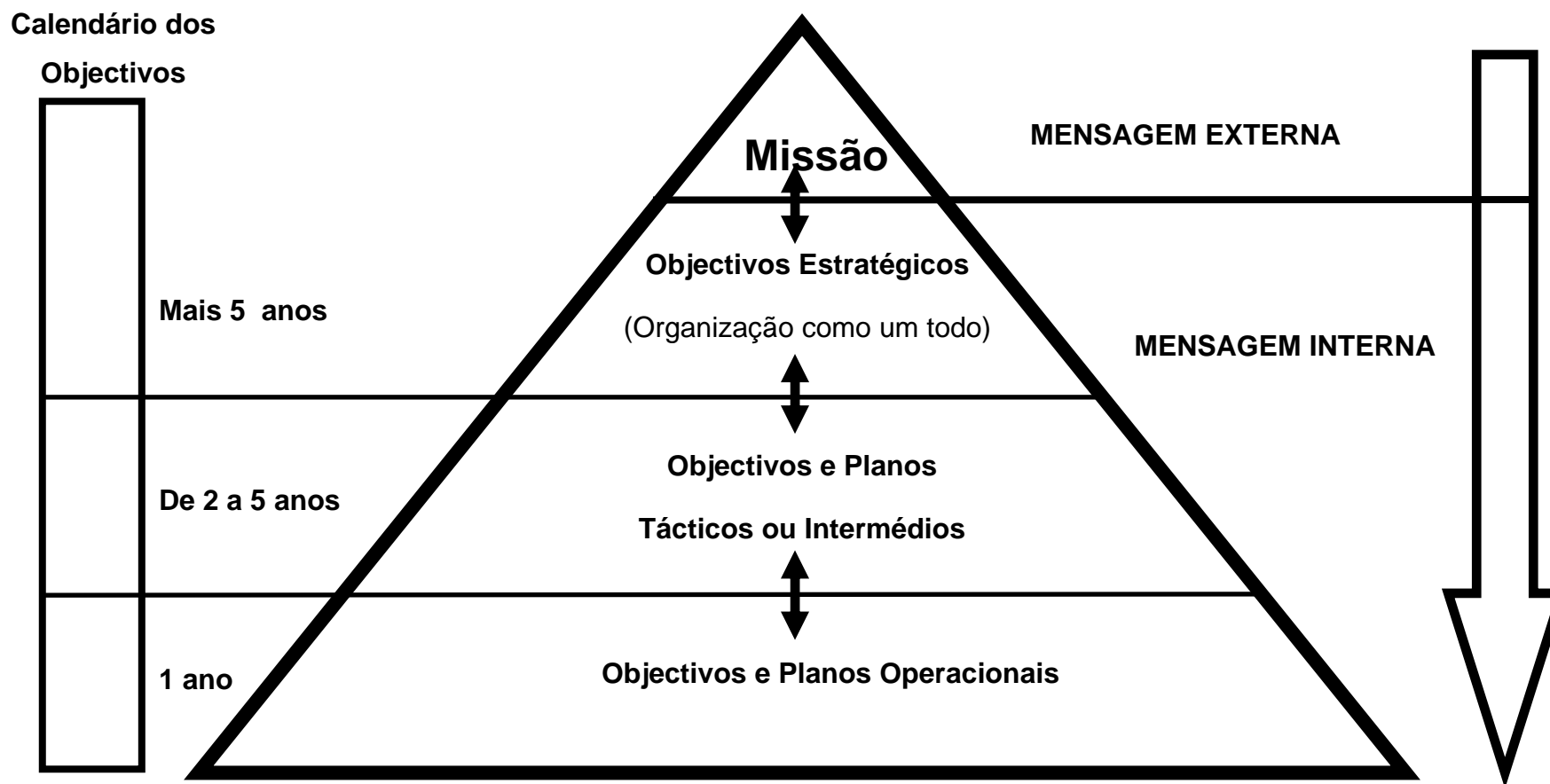


ÍNDICE DE ANEXOS

- A** OS NÍVEIS DE OBJECTIVOS E PLANOS
- B** CONTA DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS
- C** PLANO DE INVESTIMENTOS
- D** PLANO FINANCEIRO
- E** BALANÇO PREVISIONAL
- F** ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS
- G** ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS
- H** ORÇAMENTO FINANCEIRO
- I** ORÇAMENTO ANUAL DE TESOURARIA
- J** ORÇAMENTO DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL – EXÉRCITO –
DESPEAS DE FUNCIONAMENTO
- K** ORÇAMENTO DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL – EXÉRCITO –
LPM
- L** ORÇAMENTO DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL – EXÉRCITO –
PIDDAC
- M** ORÇAMENTO DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL – EXÉRCITO –
DCCRS
- N** PROCESSO DE PLANEAMENTO DO PLANO GERAL DE ACTIVIDADES
DO EXÉRCITO
- O** ORÇAMENTO DAS DCCRS



NÍVEIS DE OBJECTIVOS E PLANOS



Fonte: CHIAVENATO. Idalberto. *ADMINISTRAÇÃO NOS NOVOS TEMPOS* .páa. 265



CONTA DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS

ANEXO B

MODELO 1:

| DESCRIÇÃO | Ano X | Ano X+1 | Ano X+2 | Ano X+3 | Ano X+4 | Ano X+5 |
|---|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | | | |
| 1 – Vendas líquidas | | | | | | |
| 2 –Custo das existências vendidas | | | | | | |
| 3 – Custos fixos | | | | | | |
| 4 – Resultados de exploração | | | | | | |
| 5 – Custos financeiros de financiamento | | | | | | |
| 6 – Resultados antes de impostos | | | | | | |
| 7 –Impostos sobre o rendimento | | | | | | |
| 8 – Resultados Líquidos | | | | | | |
| | | | | | | |

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 218



CONTA DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS

MODELO 2:

| DESCRIÇÃO | Ano X | Ano X+1 | Ano X+2 | Ano X+3 | Ano X+4 | Ano X+5 |
|--|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | | | |
| 1 – Proveitos Totais | | | | | | |
| 1.1. – Vendas Totais | | | | | | |
| 1.2. – Descontos e Devoluções | | | | | | |
| 1.3. – Variação de Stocks (+/-) | | | | | | |
| 1.4. - Total | | | | | | |
| | | | | | | |
| 2 –Custo Variáveis (industriais) | | | | | | |
| 2.1. – Materiais | | | | | | |
| 2.2. - Remunerações e Encargos Sociais | | | | | | |
| 2.3. – Outros Custos | | | | | | |
| 2.4. - Total | | | | | | |
| | | | | | | |



| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 3 – Custos Fixos (industriais) | | | | | | |
| 3.1. - Remunerações e Encargos Sociais | | | | | | |
| 3.2. – Amortizações | | | | | | |
| 3.3. – Outros Custos | | | | | | |
| 3.4. - Total | | | | | | |
| | | | | | | |
| 4 – Resultados Brutos [1.4. – (2.4. + 3.4.)] | | | | | | |
| | | | | | | |
| 5 – Outros Custos Variáveis | | | | | | |
| 5.1. – De Distribuição | | | | | | |
| 5.2. – Administrativos | | | | | | |
| 5.3. - Financeiros (funcionamento) | | | | | | |
| 5.4. – Outros | | | | | | |
| 5.5. – Total | | | | | | |
| | | | | | | |
| 6. –Outros Custos Fixos | | | | | | |



| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 6.1. – Remunerações e Encargos Sociais | | | | | | |
| 6.2. - Amortizações | | | | | | |
| 6.3. – Outros | | | | | | |
| 6.4. – Total | | | | | | |
| | | | | | | |
| 7. – Resultados de Exploração [4. – (5.5. + 6.4.)] {RE} | | | | | | |
| | | | | | | |
| 8 – Custos Financeiros de Financiamento {CFF} | | | | | | |
| | | | | | | |
| 9 –Impostos sobre o rendimento {ISRE} | | | | | | |
| | | | | | | |
| 10. - Resultados Líquidos [7. – (8. +9.)] {RL} | | | | | | |
| | | | | | | |

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 267



PLANO DE INVESTIMENTOS

ANEXO C

| RUBRICA | ANOS | | | | | | TOTAL |
|------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | X | X+1 | X+2 | X+3 | X+4 | X+5 | |
| 1.- INVESTIMENTOS EM CURSO | | | | | | | |
| Terrenos | | | | | | | |
| Edifícios | | | | | | | |
| Equipamentos básicos | | | | | | | |
| Imobilizações incorpóreas | | | | | | | |
| Outros | | | | | | | |
| Subtotal | | | | | | | |
| 2. - INVESTIMENTOS DE SUBSTITUIÇÃO | | | | | | | |
| 3. - INVESTIMENTOS COMPLEMENTARES | | | | | | | |
| 4. - NOVOS PROJECTOS: | | | | | | | |
| - Projecto A | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| - Projecto B | | | | | | | |
| - | | | | | | | |
| 5. - IMOBILIZAÇÕES | | | | | | | |
| 6. - IMOBILIZAÇÕES | | | | | | | |
| 7.- INVESTIMENTOS EM FUNDO DE MANEIO NECESSÁRIO: - Actividades Actuais - Novas Actividades - | | | | | | | |
| 8. - OUTROS INVESTIMENTOS | | | | | | | |
| 9. - IMPREVISTOS | | | | | | | |
| 10.- TOTAL GERAL | | | | | | | |
| | | | | | | | |

Nota: O Plano é assente na Perspectiva Económica

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 334



PLANO FINANCEIRO

ANEXO D

| RUBRICA | ANOS | | | | | | TOTAL |
|--|------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | X | X+1 | X+2 | X+3 | X+4 | X+5 | |
| NECESSIDADES FINANCEIRAS | | | | | | | |
| 1.- INVESTIMENTOS EM CAPITAL FIXO | | | | | | | |
| 2.-INVESTIMENTOS EM FUNDO DE MANEIO NECESSÁRIO TOTAL | | | | | | | |
| 3.- REEMBOLSO DE EMPRÉSTIMOS | | | | | | | |
| 4.- CUSTOS FINANCEIROS DE FINANCIAMENTO | | | | | | | |
| 5. – IMPOSTOS SOBRE RENDIMENTOS | | | | | | | |
| 6. – DIVIDENDOS | | | | | | | |
| 7. – OUTRAS | | | | | | | |
| 8. - TOTAL | | | | | | | |
| RECURSOS FINANCEIROS | | | | | | | |
| 9. – CAPITAL SOCIAL | | | | | | | |
| 10, -PRESTAÇÕES SUPLEMENTARES DE CAPITAL | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 11. – MEIOS LIBERTOS BRUTOS TOTAIS | | | | | | | |
| 12. – MOBILIZAÇÃO DO FUNDO DE MANEIO | | | | | | | |
| 13. – DESINVESTIMENTOS | | | | | | | |
| 14. – SUBVENÇÕES DIVERSAS | | | | | | | |
| 15. - NOVOS EMPRÉSTIMOS: - A curto prazo - A médio prazo - A longo prazo | | | | | | | |
| 16. - OUTROS | | | | | | | |
| 17. – TOTAL | | | | | | | |
| 18. – SALDO ANUAL (17-8) | | | | | | | |
| 19. - SALDO ACUMULADO | | | | | | | |

Nota: O Plano é assente na Perspectiva Económica

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 396



BALANÇO PREVISIONAL

ANEXO E

| | Ano X | Ano X+1 | Ano | Ano X+3 | Ano X+4 | Ano X+5 |
|--|-------|---------|-----|---------|---------|---------|
| APLICAÇÕES DE FUNDOS | | | | | | |
| 1. - Imobilizado | | | | | | |
| 1.1. – Incorpóreo | | | | | | |
| 1.2. – Corpóreo | | | | | | |
| 1.3. – Amortizações | | | | | | |
| 1.4. - Total | | | | | | |
| 2. – Existências | | | | | | |
| 3. – Clientes c/c | | | | | | |
| 4. – Estado e Outros Entes Públicos | | | | | | |
| 5. - Disponível | | | | | | |
| 6. - Total | | | | | | |
| | | | | | | |
| ORIGEM DE FUNDOS | | | | | | |
| Capitais Próprios | | | | | | |
| 8. – Reservas / Resultados Transitados | | | | | | |
| 9. – Resultados Líquidos | | | | | | |
| 10. - Total | | | | | | |



| | | | | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Dívidas de Médio Prazo | | | | | | |
| 11. – Empréstimos Bancários | | | | | | |
| | | | | | | |
| Dívidas de Curto Prazo | | | | | | |
| 12. – Empréstimos Bancários | | | | | | |
| 13. – Fornecedores c/c | | | | | | |
| 14. - Estado e Outros Entes Públicos | | | | | | |
| 15. - Accionistas | | | | | | |
| 16. – Passivo Total | | | | | | |
| | | | | | | |
| 17. – Total (10+16) | | | | | | |

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG.235



ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS

ANEXO F

(ANO X+1)

| | Janeiro | Janeiro | xxx | xxx | Dezembro | Dezembro | Total | Total |
|---------------------------------------|----------|---------|-----|-----|----------|----------|----------|-------|
| | Previsto | Real | | | Previsto | Real | Previsto | Real |
| 1. - RECEBIMENTOS: | | | | | | | | |
| 1.1. – Pronto Pagamento | | | | | | | | |
| 1.2. – Crédito não titulado | | | | | | | | |
| 1.3. – Adiantamento de Clientes | | | | | | | | |
| 1.4. – Letras descontadas | | | | | | | | |
| 1.5. – Receitas Financeiras Correntes | | | | | | | | |
| 1.6. - Outros | | | | | | | | |
| 1.7. - Total | | | | | | | | |



| | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2. - PAGAMENTOS: | | | | | | | | |
| 2.1. – Fornecedores | | | | | | | | |
| 2.2. – Letras a pagar | | | | | | | | |
| 2.3. – Remunerações | | | | | | | | |
| 2.4. – IRS | | | | | | | | |
| 2.5. – Segurança Social | | | | | | | | |
| 2.6. – IVA e outros impostos directos | | | | | | | | |
| 2.7. – Outros | | | | | | | | |
| 2.8. - Total | | | | | | | | |

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 223



ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS

ANEXO G

(ANO X +1)

| DESCRIÇÃO | Códigos(a) | Montante Total | | Janeiro | | XX | XX | Dezembro | | Total | | Futuro |
|---------------------------------|------------|----------------|---------|----------|------|----|----|----------|------|----------|------|--------|
| | | Pago | A Pagar | Previsto | Real | | | Previsto | Real | Previsto | Real | |
| 1 - RECEBIMENTOS | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| 2 – PAGAMENTOS: | | | | | | | | | | | | |
| 2.1.- INVESTIMENTOS EM CURSO | | | | | | | | | | | | |
| Terrenos | | | | | | | | | | | | |
| Edifícios | | | | | | | | | | | | |
| Equipamentos básicos | | | | | | | | | | | | |
| Imobilizações incorpóreas | | | | | | | | | | | | |
| Outros | | | | | | | | | | | | |
| Subtotal | | | | | | | | | | | | |



| | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2.2. – NOVOS INVESTIMENTOS | | | | | | | | | | | | |
| 2.3. –DESPESAS PURIANUAIS | | | | | | | | | | | | |
| 2.4. – IMPREVISTOS ANUAIS | | | | | | | | | | | | |
| 2.5. –TOTAL | | | | | | | | | | | | |
| 2.6. – SALDO (1-2.5) | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

Nota: - O Orçamento é assente na Perspectiva Financeira
- (a) Códigos definidos em consonância com os que foram definidos no Plano de Investimentos.
Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 227



ORÇAMENTO FINANCEIRO

ANEXO H

(ANO X +1)

| RUBRICAS | Janeiro | Janeiro | xxx | Dezembro | Dezembro | Total | Total |
|---|----------|---------|-----|----------|----------|----------|-------|
| | Previsto | Real | | Previsto | Real | Previsto | Real |
| 1. - RECEBIMENTOS | | | | | | | |
| 1.1. – Capital Social | | | | | | | |
| 1.2. – Prestações Suplementares | | | | | | | |
| 1.3. – Suprimentos | | | | | | | |
| 1.4. –Subsídios diversos | | | | | | | |
| 1.5. – Receitas Financeira | | | | | | | |
| 1.6. – Empréstimos a curto prazo (desc) | | | | | | | |
| 1.7. - Empréstimos a médio prazo (desc) | | | | | | | |
| 1.8. - Empréstimos a longo prazo (desc) | | | | | | | |
| 1.9. - Outros | | | | | | | |
| 1.10. Total | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2. - PAGAMENTOS | | | | | | | |
| 2.1. – Reembolso de suprimentos | | | | | | | |
| 2.2. – Reembolso de subsídios | | | | | | | |
| 2.3. – Reembolso de empréstimos: Curto prazo (desc) Médio prazo (desc) Longo prazo (desc) | | | | | | | |
| 2.4. – Custos Financeiros de Financiamento | | | | | | | |
| 2.5. –Impostos sobre o rendimento | | | | | | | |
| 2.6. – Dividendos distribuídos | | | | | | | |
| 2.7. - Outros | | | | | | | |
| 2.8. - Total | | | | | | | |
| 3. - SALDO | | | | | | | |

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG 229



ORÇAMENTO ANUAL DE TESOURARIA

ANEXO I

(ANO X +1)

| RUBRICAS | Janeiro | Janeiro | xxx | Dezembro | Dezembro | Total | Total |
|--|----------|---------|-----|----------|----------|----------|-------|
| | Previsto | Real | | Previsto | Real | Previsto | Real |
| 1. - RECEBIMENTOS DE EXPLORAÇÃO: | | | | | | | |
| 2. - PAGAMENTOS DE EXPLORAÇÃO: | | | | | | | |
| 3. – TESOURARIA DE EXPLORAÇÃO (1-2) | | | | | | | |
| 4.- RECEBIMENTOS EXTRA EXPLORAÇÃO: | | | | | | | |
| 4.1. – Desinvestimentos | | | | | | | |
| 4.2. – Capital social e prestações suplementares | | | | | | | |
| 4.3. - Suprimentos | | | | | | | |
| 4.4. – Subsídios | | | | | | | |
| 4.5. – Receitas Financeiras | | | | | | | |
| 4.6. – Empréstimos | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 4.7. - Outros | | | | | | | |
| 4.8. - Total | | | | | | | |
| 5. - PAGAMENTOS EXTRA EXPLORAÇÃO: | | | | | | | |
| 5.1. – Investimentos em curso | | | | | | | |
| 5.2. – Novos Investimentos | | | | | | | |
| 5.3. – Despesas plurianuais | | | | | | | |
| 5.4. – Imprevistos anuais | | | | | | | |
| 5.5. – Reembolsos de suprimentos | | | | | | | |
| 5.6. – Reembolso de subsídios | | | | | | | |
| 5.7. – Reembolso de empréstimos | | | | | | | |
| 5.8. – Custos financeiros de financiamento | | | | | | | |
| 5.9. – Imposto sobre rendimentos | | | | | | | |
| 5.10. – Dividendos | | | | | | | |
| 5.11. – Outros | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 5.12. - Total | | | | | | | |
| 6.- TESOURARIA EXTRA-EXPLORAÇÃO (4.8. – 5.12.) | | | | | | | |
| 8. - DISPONÍVEL INICIAL | | | | | | | |
| 9. - SALDO ACUMULADO DE TESOURARIA: | | | | | | | |

Fonte: MENEZES, H. Caldeira, PRINCÍPIOS DE GESTÃO FINANCEIRA,, PÁG. 230



ANEXO J



POMDN-E03

(Euros)

| CÓDIGOS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS 2003 | OMDN-E02 Rectificado (1) | POMDN-E03 (2) | DIFERENÇA (2)-(1) | |
|----------|---|--------------------------------|------------------|----------------------|---------|
| | | | | QUANT. | % |
| | I-DESPESAS DE FUNC.NORMAL(1+2+3+4) | 565.813.172 | 565.813.172 | 0 | 0,00% |
| | A - DESPESAS CORRENTES (1+2+3+4) | 565.813.172 | 565.813.172 | 0 | 0,00% |
| | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 469.617.478 | 483.285.485 | 13.668.007 | 2,91% |
| | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | 370.302.524 | 370.028.852 | -273.672 | -0,07% |
| 01 00 00 | | | | | |
| 01 01 03 | Pessoal dos Quadros Regime função Pública..... | 175.181.152 | 169.441.403 | -5.739.749 | |
| 01 01 04 | Pessoal dos Quadros Regime Cont.Indiv.Trab..... | 0 | 7.480 | 7.480 | |
| 01 01 05 | Pessoal Além dos Quadros..... | 3.403.119 | 3.526.461 | 123.342 | |
| 01 01 06 | Pessoal Contratado a Termo..... | 68.290 | 84.959 | 16.669 | |
| 01 01 07 | Pessoal em Regime de Tarefa ou Avença..... | 1.680.853 | 1.835.313 | 154.460 | |
| 01 01 08 | Pessoal Aguardando Aposentação..... | 754.640 | 951.278 | 196.638 | |
| 01 01 09 | Pessoal em Qualquer Outra Situação..... | 133.977.242 | 135.646.694 | 1.669.452 | |
| 01 01 10 | Gratificações..... | 2.405.929 | 5.328.594 | 2.922.665 | |
| 01 01 11 | Representação..... | 63.684 | 61.288 | -2.396 | |
| 01 01 12 | Suplementos e Prémios..... | 0 | 1.000 | 1.000 | |
| 01 01 13 | Subsídio de Refeição..... | 3.563.705 | 3.448.649 | -115.056 | |
| 01 01 14 | Subsídio de Férias e de Natal..... | 49.203.910 | 49.690.733 | 486.823 | |
| 01 01 15 | Remun.por Doença e Maternidade/Paternidade..... | 0 | 5.000 | 5.000 | |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 11.536.239 | 11.536.239 | 0 | 0,00% |
| 01 02 01 | Gratificações Variáveis ou Eventuais..... | 140.157 | 140.157 | 0 | |
| 01 02 02 | Horas Extraordinárias..... | 839.996 | 839.996 | 0 | |
| 01 02 03 | Alimentação e Alojamento..... | 2.822.034 | 2.822.034 | 0 | |
| 01 02 04 | Ajudas de Custo..... | 2.274.953 | 2.274.953 | 0 | |
| 01 02 05 | Abono para falhas..... | 0 | 41.999 | 41.999 | |
| 01 02 06 | Formação..... | 0 | 16.800 | 16.800 | |
| 01 02 07 | Colaboração Técnica e Especializada..... | 0 | 815.973 | 815.973 | |
| 01 02 08 | Subsídios e Abon.Fixação Resid. e Alojaj..... | 0 | 1.959.482 | 1.959.482 | |
| 01 02 09 | Subsidio de Prevenção..... | 0 | 1.133.137 | 1.133.137 | |
| 01 02 10 | Subsidio de Trabalho Nocturno..... | 0 | 441.063 | 441.063 | |
| 01 02 11 | Subsidio de Turno..... | 0 | 25.200 | 25.200 | |
| 01 02 12 | Indemnizações por cessação de Funções..... | 0 | 33.599 | 33.599 | |
| 01 02 13 | Outros Suplementos e Prémios..... | 0 | 253.875 | 253.875 | |
| 01 02 14 | Outros Abonos em Numerário ou Espécie..... | 5.459.099 | 737.971 | -4.721.128 | |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 87.778.715 | 101.720.394 | 13.941.679 | 15,88% |
| 01 03 01 | Encargos com a Saude..... | 7.812.021 | 5.586.475 | -2.225.546 | |
| 01 03 02 | Outros Encargos com a Saude (ADME)..... | 22.252.462 | 28.616.332 | 6.363.870 | |
| 01 03 03 | Subsidio Familiar a Crianças e Jovens..... | 2.203.148 | 2.686.305 | 483.157 | |
| 01 03 04 | Outras Prestações Familiares..... | 71.814 | 554.132 | 482.318 | |
| 01 03 05 | Contrib. Para a Segurança Social..... | 3.190.172 | 3.790.410 | 600.238 | |
| 01 03 06 | Acidentes em Serviço e Doenças Profissionais..... | 21.987 | 22.801 | 814 | |
| 01 03 07 | Pensões de Reserva..... | 34.866.041 | 39.256.762 | 4.390.721 | |
| 01 03 08 | Outras Pensões..... | 11.894.719 | 14.382.100 | 2.487.381 | |
| 01 03 10 | Outras Despesas de Segurança Social..... | 5.466.351 | 6.825.077 | 1.358.726 | |
| 02 00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | 88.078.655 | 74.295.061 | -13.783.594 | -15,65% |
| 02 01 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | 70.174.177 | 55.390.583 | -14.783.594 | -21,07% |
| 02 01 01 | Matérias Primas e Subsidiárias..... | 7.216 | 7.216 | 0 | |
| 02 01 02 | Combustíveis e Lubrificantes..... | 4.614.851 | 4.614.851 | 0 | |
| 02 01 03 | Munições e Explosivos e Artíficos..... | 498.798 | 498.798 | 0 | |
| 02 01 04 | Limpeza e Higiene..... | 0 | 468.109 | 468.109 | |
| 02 01 06 | Alimentação Géneros para Confeccionar..... | 39.855.872 | 29.409.122 | -10.446.750 | |
| 02 01 07 | Vestuário e Artigos Pessoais..... | 15.436.844 | 11.100.000 | -4.336.844 | |
| 02 01 08 | Material de Escritório..... | 2.337.227 | 2.324.119 | -13.108 | |
| 02 01 11 | Material de Consumo Clínico..... | 0 | 15.785 | 15.785 | |
| 02 01 12 | Material de Transporte - Peças..... | 1.921.766 | 1.921.766 | 0 | |
| 02 01 13 | Material de Consumo Hoteleiro..... | 0 | 53.984 | 53.984 | |
| 02 01 14 | Outro Material - Peças..... | 0 | 140.603 | 140.603 | |
| 02 01 15 | Prémios, Condecor. e Ofertas..... | 0 | 76.939 | 76.939 | |
| 02 01 17 | Ferramentas e Utensílios..... | 0 | 136.065 | 136.065 | |
| 02 01 18 | Livros e Documentação Técnica..... | 0 | 13.108 | 13.108 | |
| 02 01 19 | Artigos Honoríficos e de Decoração..... | 0 | 497.611 | 497.611 | |
| 02 01 20 | Material de Educação Cultura e Recreio..... | 182.418 | 182.418 | 0 | |
| 02 01 21 | Outros Bens..... | 5.319.185 | 3.930.089 | -1.389.096 | |
| | A TRANSPORTAR..... | 539.791.655 | 538.676.068 | -1.115.587 | -0,21% |

POMDN-E03

(Euros)

| CÓDIGOS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS 2003 | OMDN-E02 Rectificado (1) | POMDN-E03 (2) | DIFERENÇA (2)-(1) | |
|---|---|--------------------------------|--------------------|----------------------|---------------|
| | | | | QUANT. | % |
| | TRANSPORTE..... | 539.791.655 | 538.676.068 | -1.115.587 | -0,21% |
| | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 17.904.478 | 18.904.478 | 1.000.000 | 5,59% |
| 02 02 00 | Encargos das Instalações..... | 4.455.371 | 4.254.233 | -201.138 | |
| 02 02 01 | Limpeza e Higiene..... | 0 | 201.136 | 201.136 | |
| 02 02 02 | Conservação de Bens..... | 5.550.188 | 5.550.188 | 0 | |
| 02 02 03 | Locação de Edifícios..... | 424.311 | 424.311 | 0 | |
| 02 02 04 | Locação de Material Informático..... | 1.221.360 | 1.221.360 | 0 | |
| 02 02 05 | Locação de Outros Bens..... | 1.063 | 1.063 | 0 | |
| 02 02 08 | Comunicações..... | 1.812.678 | 1.812.678 | 0 | |
| 02 02 09 | Transportes..... | 1.717.819 | 2.717.822 | 1.000.003 | |
| 02 02 10 | Representação dos Serviços..... | 36.883 | 36.883 | 0 | |
| 02 02 11 | Seguros..... | 5.317 | 5.317 | 0 | |
| 02 02 12 | Estudos, Pareceres, Projectos e Consultoria..... | 0 | 34.833 | 34.833 | |
| 02 02 14 | Formação..... | 0 | 243.112 | 243.112 | |
| 02 02 15 | Seminários, Exposições e Similares..... | 0 | 24.268 | 24.268 | |
| 02 02 16 | Publicidade..... | 0 | 27.525 | 27.525 | |
| 02 02 17 | Vigilância e Segurança..... | 0 | 41.598 | 41.598 | |
| 02 02 18 | Assistência Técnica..... | 0 | 32.639 | 32.639 | |
| 02 02 19 | Outros Trabalhos Especializados..... | 0 | 66.639 | 66.639 | |
| 02 02 20 | Utilização de Infraestruturas de Transportes..... | 0 | 7.668 | 7.668 | |
| 02 02 21 | Outros Serviços..... | 2.679.488 | 2.201.205 | -478.283 | |
| 02 02 25 | | | | | |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 3.123.975 | 3.239.562 | 115.587 | 3,70% |
| 04 03 00 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL: | 225.117 | 223.874 | -1.243 | -0,55% |
| 04 03 05 | Serviços e Fundos Autónomos: | | | | |
| 04 03 06 | Comp.Serv.Sociais Pres.Cons.Ministros..... | 225.117 | 223.874 | -1.243 | |
| 04 08 00 | FAMILIAS: | 2.898.858 | 3.015.688 | 116.830 | 4,03% |
| 04 08 02 | Outras..... | 2.898.858 | 3.015.688 | 116.830 | |
| 07 00 00 | -AQUIS. DE BENS DE CAPITAL: (4) | 4.993.064 | 4.993.064 | 0 | 0,00% |
| 07 01 00 | INVESTIMENTOS: | 4.993.064 | 4.993.064 | 0 | 0,00% |
| 07 01 07 | Equipamento de Informática..... | 0 | 171.262 | 171.262 | |
| 07 01 08 | Software Informático..... | 0 | 499 | 499 | |
| 07 01 09 | Equipamento Administrativo..... | 181.204 | 154.285 | -26.919 | |
| 07 01 14A | Construções Militares..... | 2.493.987 | 2.600.888 | 106.901 | |
| 07 01 14B | Material Militar..... | 1.949.887 | 2.033.176 | 83.289 | |
| 07 01 15 | Outros Investimentos..... | 367.986 | 32.954 | -335.032 | |
| I - TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO..... | | 565.813.172 | 565.813.172 | 0 | 0,00% |
| II - DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS..... | | 29.561.242 | 28.789.353 | -771.889 | -2,61% |
| III - LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | | 52.757.855 | 48.637.782 | -4.120.073 | -7,81% |
| IV - INVESTIMENTOS DO PLANO..... | | 3.365.917 | 4.126.981 | 761.064 | 22,61% |
| TOTAL I+II+III+IV..... | | 651.498.186 | 647.367.288 | -4.130.898 | -0,63% |



ANEXO K



ANEXO L



ANEXO M



POMDN-E2003 - LEI DE PROGRMAÇÃO MILITAR
DISTRIBUIÇÃO POR CLASSIFICAÇÃO - ORG./FUNC./ECON.

(Euros)

| CLASSIFICAÇÃO | | | | | | | Fonte de Financ | DESIGNAÇÃO | IMPORTÂNCIAS | | |
|---------------|------|-------|--------|-----------|--------|-----------|-----------------------|----------------------------------|--------------|----------|------------|
| ORGÂNICA | | | FUNC. | ECONÓMICA | | | | | COD.ECON. | SUB-DIV. | DIVISÃO |
| CAP. | DIV. | SDIV. | | Rubrica | Alínea | Subalínea | | | | | |
| 04 | 02 | 02 | | | | | | EXÉRCITO | | | |
| | | | | | | | | COMANDO DE LOGÍSTICA - LOGÍSTICA | | | |
| | | | | | | | | LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR | | | 48.637.782 |
| | | | | 02.00.00 | | | | Aquisição de Bens e Serviços: | | | |
| | | | | 02.02.00 | | | | Aquisição de Serviços: | | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.03 | 00 | 00 | 1.1 | Conservação de Bens..... | 850.000 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.10 | 00 | 00 | 1.1 | Transportes | 319.231 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.25 | 00 | 00 | 1.1 | Outros Serviços..... | 2.085.551 | | |
| | | | | 07.00.00 | 00 | 00 | 1.1 | Aquisição de Bens de Capital: | | | |
| | | | | 07.01.00 | 00 | 00 | 1.1 | Investimentos: | | | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.14 | A0 | 00 | 1.1 | Construções Militares..... | 7.552.220 | | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.14 | B0 | 00 | 1.1 | Material Militar..... | 34.666.236 | | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.15 | 00 | 00 | 1.1 | Outros Investimentos..... | 3.164.544 | | |
| TOTAL..... | | | | | | | | | | | |

POMDN-E2003 - PIDDAC
'DISTRIBUIÇÃO POR CLASSIFICAÇÃO - ORG./FUNC./ECON.

| CLASSIFICAÇÃO | | | | | | Fonte de Financ | DESIGNAÇÃO | IMPORTÂNCIAS | | | |
|---------------|------|-------|----------|-----------|--------|-----------------------|---|--------------|-----------|-----------|-----------|
| ORGÂNICA | | | FUNC. | ECONÓMICA | | | | COD.ECON. | SUB-DIV. | DIVISÃO | |
| CAP. | DIV. | SDIV. | | Rubrica | Alínea | | | | | | Subalínea |
| 50 | | | | | | | INVESTIMENTOS DO PLANO | | | 4.126.981 | |
| | 03 | | | | | | INSTITUTO GEOGRÁFICO | | | | |
| | | 01 | | | | | DSF - MOD.DIG.TERR.ALTA PRECISÃO - IGeoE | | 59.856 | | |
| | | | 02.00.00 | | | | Aquisição de Bens e Serviços Correntes : | | | | |
| | | | 02.02.00 | | | | Aquisição de Serviços: | | | | |
| | | | 02.02.20 | 00 | 00 | 1.1 | Outros Trabalhos Especializados..... | 30.000 | | | |
| | | | 07.00.00 | | | | Aquisição de Bens de Capital: | | | | |
| | | | 07.01.00 | | | | Investimentos: | | | | |
| | | | 1.02.1 | 07.01.07 | 00 | 00 | 1.1 Equipamento de Informática..... | 29.856 | | | |
| | | 02 | | | | | DSF - ACTUAL.ACEL.CARTOG.1/25 000 FORM.DIG. - IGeoE | | 300.000 | | |
| | | | 02.00.00 | | | | Aquisição de Bens e Serviços Correntes : | | | | |
| | | | 02.02.00 | | | | Aquisição de Serviços: | | | | |
| | | | 1.02.1 | 02.02.15 | 00 | 00 | 1.1 Formação..... | 10.000 | | | |
| | | | 1.02.1 | 02.02.16 | 00 | 00 | 1.1 Seminários, Exposições e Similares..... | 10.000 | | | |
| | | | 1.02.1 | 02.02.20 | 00 | 00 | 1.1 Outros Trabalhos Especializados..... | 180.000 | | | |
| | | | 07.00.00 | | | | Aquisição de Bens de Capital: | | | | |
| | | | 07.01.00 | | | | Investimentos: | | | | |
| | | | 1.02.1 | 07.01.07 | 00 | 00 | 1.1 Equipamento de Informática..... | 100.000 | | | |
| | | 03 | | | | | DSF - SISTEMA DE INF.GEOGRÁFICA MILITAR - IGeoE | | 124.699 | | |
| | | | 02.00.00 | | | | Aquisição de Bens e Serviços Correntes : | | | | |
| | | | 02.02.00 | | | | Aquisição de Serviços: | | | | |
| | | | 1.02.1 | 02.02.15 | 00 | 00 | 1.1 Formação..... | 14.699 | | | |
| | | | 1.02.1 | 02.02.16 | 00 | 00 | 1.1 Seminários, Exposições e Similares..... | 5.000 | | | |
| | | | 1.02.1 | 02.02.20 | 00 | 00 | 1.1 Outros Trabalhos Especializados..... | 55.000 | | | |
| | | | 07.00.00 | | | | Aquisição de Bens de Capital: | | | | |
| | | | 07.01.00 | | | | Investimentos: | | | | |
| | | | 1.02.1 | 07.01.07 | 00 | 00 | 1.1 Equipamento de Informática..... | 50.000 | | | |
| | | 05 | | | | | ACADEMIA MILITAR | | | | |
| | | 01 | | | | | DSF - REMOD. INF.EXTR. ESCOL. AM | | 3.142.426 | | |
| | | | 07.00.00 | | | | Aquisição de Bens de Capital: | | | | |
| | | | 07.01.00 | | | | Investimentos: | | | | |
| | | | 07.01.14 | | | | Investimentos Militares: | | | | |
| | | | 2.01.4 | 07.01.14B | 00 | 00 | 1.1 Material Militar..... | 3.142.426 | | | |
| | | 09 | | | | | DIRECÇÃO DO SERVIÇO DE ENGENHARIA | | | | |
| | | 01 | | | | | DSF-SIST.MIL.AP.AO SNPC E COOP.C/AUT.LOC.-RE1 | | 500.000 | | |
| | | | 07.00.00 | | | | Aquisição de Bens de Capital: | | | | |
| | | | 07.01.00 | | | | Investimentos: | | | | |
| | | | 07.01.14 | | | | Investimentos Militares: | | | | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.14B | 00 | 00 | 1.1 Material Militar..... | 500.000 | | | |
| TOTAL..... | | | | | | | | | | 4.126.981 | |

POMDN-E2003 - DDCRS

DISTRIBUIÇÃO POR CLASSIFICAÇÃO - ORG./FUNC./ECON.

(Euros)

| CLASSIFICAÇÃO | | | | | | Fonte de Financ | DESIGNAÇÃO | IMPORTÂNCIAS | | |
|--------------------|------|------|-----------|----------|--------|-----------------------|--|--------------|------------|------------|
| ORGÂNICA | | | ECONÓMICA | | | | | COD.ECON. | SUB-DIV. | DIVISÃO |
| CAP. | DIV. | SDIV | FUNC. | Rubrica | Alínea | Subalínea | | | | |
| 04 | | | | | | | EXÉRCITO | | | |
| | 03 | | | | | | COMANDO DE LOGÍSTICA - FINANÇAS | | | 27.838.843 |
| | | 01 | | | | | DESPESAS GERAIS | | 27.838.843 | |
| | | | | 01.00.00 | | | Despesas com o Pessoal: | | | |
| | | | | 01.02.00 | | | Abonos variáveis ou Eventuais: | | | |
| | | | 1.02.3 | 01.02.02 | 00 | 00 | 1.2.3 Horas Extraordinárias..... | 222.286 | | |
| | | | 1.02.3 | 01.02.04 | 00 | 00 | 1.2.3 Ajudas de Custo..... | 72.486 | | |
| | | | 1.02.3 | 01.02.14 | 00 | 00 | 1.2.3 Outros Abonos em Numerário ou Espécie..... | 21.605 | | |
| | | | | 01.03.00 | | | Segurança Social: | | | |
| | | | | 01.03.01 | | | Encargos com a Saude: | | | |
| | | | 1.02.3 | 01.03.01 | 00 | 00 | 1.2.3 Encargos com a Saude..... | 3.740.965 | | |
| | | | 1.02.3 | 01.03.05 | 00 | 00 | 1.2.3 Contribuições para a Segurança Social..... | 5.029 | | |
| | | | 1.02.3 | 01.03.06 | 00 | 00 | 1.2.3 Acidentes em Serviço e Doenças Profiss..... | 1.902 | | |
| | | | | 02.00.00 | | | Aquisição de Bens e Serviços: | | | |
| | | | | 02.01.00 | | | Aquisição de Bens: | | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.01 | 00 | 00 | 1.2.3 Matérias Primas e Subsidiárias..... | 235.972 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.02 | 00 | 00 | 1.2.3 Combustíveis e Lubrificantes..... | 568.329 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.03 | 00 | 00 | 1.2.3 Munições e Explosivos e Artificios..... | 9.969 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.04 | 00 | 00 | 1.2.3 Limpeza e Higiene..... | 963.377 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.05 | 00 | 00 | 1.2.3 Alimentação - Refeições Confeccionadas..... | 756.830 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.06 | 00 | 00 | 1.2.3 Alimentação - Generos para Confeccionar..... | 1.360.035 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.07 | 00 | 00 | 1.2.3 Vestuário e Artigos Pessoais..... | 169.338 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.08 | 00 | 00 | 1.2.3 Material de Escritório..... | 975.930 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.09 | 00 | 00 | 1.2.3 Produtos Químicos e Farmacêuticos..... | 327.151 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.10 | 00 | 00 | 1.2.3 Produtos Vendidos nas Farmácias..... | 8.803 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.11 | 00 | 00 | 1.2.3 Material de Consumo Clínico..... | 224.328 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.12 | 00 | 00 | 1.2.3 Material de Transporte - Peças..... | 281.798 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.13 | 00 | 00 | 1.2.3 Material de Consumo Hoteleiro..... | 56.192 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.14 | 00 | 00 | 1.2.3 Outro Material - Peças..... | 82.171 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.15 | 00 | 00 | 1.2.3 Prémios ,Condecorações e Ofertas..... | 137.841 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.17 | 00 | 00 | 1.2.3 Ferramentas e Utensílios..... | 218.381 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.18 | 00 | 00 | 1.2.3 Livros e Documentação Técnica..... | 108.965 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.19 | 00 | 00 | 1.2.3 Artigos Honoríficos e de Decoração..... | 86.351 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.20 | 00 | 00 | 1.2.3 Material de Educação Cultura e Recreio..... | 146.717 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.01.21 | 00 | 00 | 1.2.3 Outros Bens | 1.862.838 | | |
| | | | | 02.02.00 | | | Aquisição de Serviços: | | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.01 | 00 | 00 | 1.2.3 Encargos das Instalações..... | 2.130.411 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.02 | 00 | 00 | 1.2.3 Limpeza e Higiene..... | 1.066.165 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.03 | 00 | 00 | 1.2.3 Conservação de Bens..... | 2.743.791 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.05 | 00 | 00 | 1.2.3 Locação de Material Informático..... | 17.700 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.06 | 00 | 00 | 1.2.3 Locação de Material de Transportes..... | 24.302 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.08 | 00 | 00 | 1.2.3 Locação de Outros Bens..... | 40.205 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.09 | 00 | 00 | 1.2.3 Comunicações..... | 444.656 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.10 | 00 | 00 | 1.2.3 Transportes..... | 195.197 | | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.11 | 00 | 00 | 1.2.3 Representação dos Serviços..... | 159.740 | | |
| A TRANSPORTAR..... | | | | | | | | | | 0 |

POMDN-E2003 - DDCRS
DISTRIBUIÇÃO POR CLASSIFICAÇÃO - ORG./FUNC./ECON.

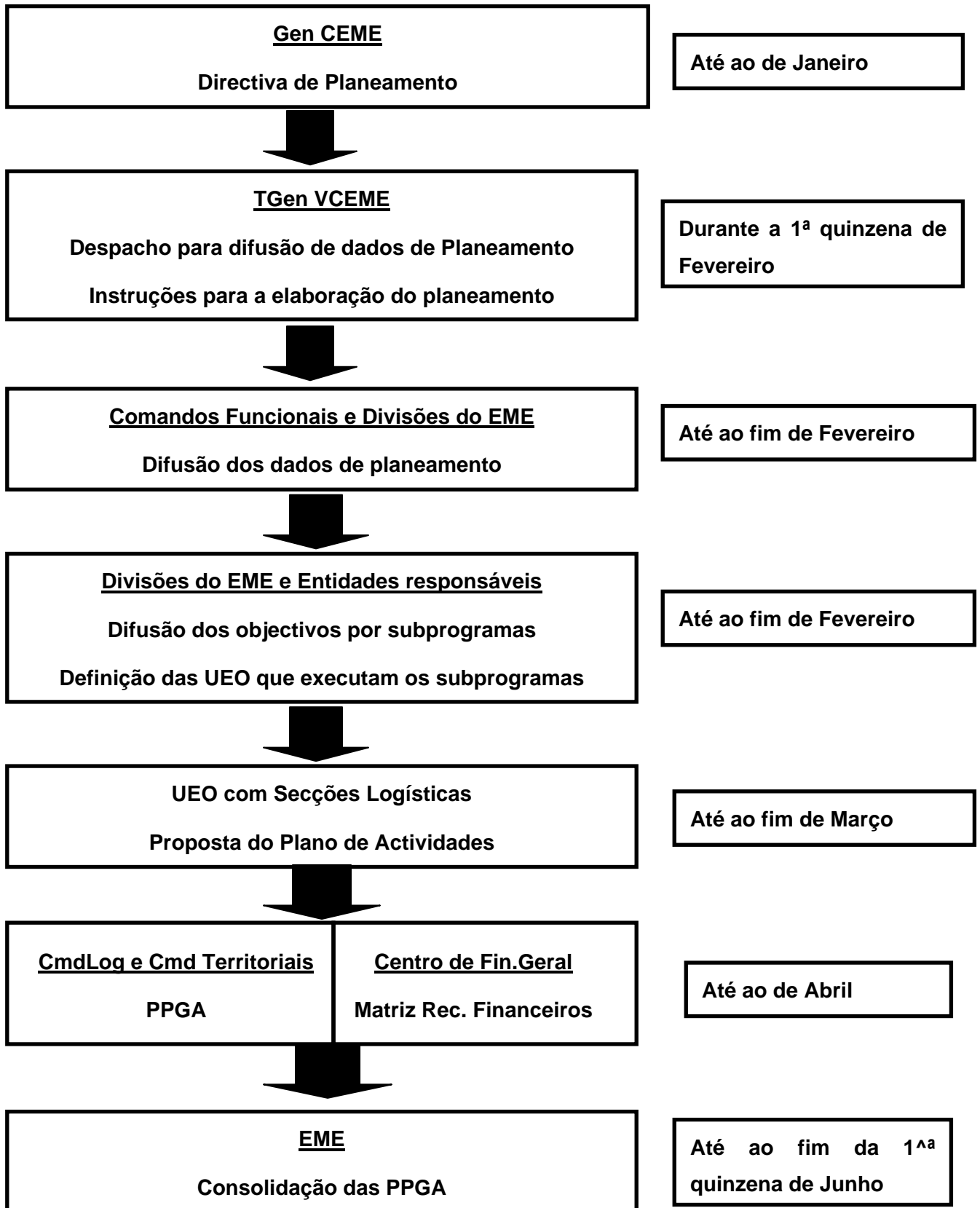
(Euros)

| CLASSIFICAÇÃO | | | | | | Fonte de Financ | DESIGNAÇÃO | IMPORTÂNCIAS | | |
|-----------------|------|-------|-----------|----------|-----------|-----------------------|------------|---|-----------|---------|
| ORGÂNICA | | | ECONÓMICA | | | | | COD.ECON. | SUB-DIV. | DIVISÃO |
| CAP. | DIV. | SDIV. | Rubrica | Alínea | Subalínea | | | | | |
| TRANSPORTE..... | | | | | | | | | | 0 |
| | | | 1.02.3 | 02.02.12 | 00 | 00 | 1.2.3 | Seguros..... | 78.925 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.13 | 00 | 00 | 1.2.3 | Deslocações e Estadas..... | 33.622 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.14 | 00 | 00 | 1.2.3 | Estudos , Pareceres, Projectos e Consultoria..... | 73.516 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.15 | 00 | 00 | 1.2.3 | Formação..... | 96.492 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.16 | 00 | 00 | 1.2.3 | Seminários, Exposições e Similares..... | 46.739 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.17 | 00 | 00 | 1.2.3 | Publicidade..... | 62.138 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.18 | 00 | 00 | 1.2.3 | Vigilância e Segurança..... | 88.971 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.19 | 00 | 00 | 1.2.3 | Assistência Técnica..... | 470.107 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.20 | 00 | 00 | 1.2.3 | Outros Trabalhos Especializados..... | 204.429 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.21 | 00 | 00 | 1.2.3 | Utilização de Infraestruturas de Transportes..... | 27.393 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.22 | 00 | 00 | 1.2.3 | Serviços de Saúde..... | 192.814 | |
| | | | 1.02.3 | 02.02.25 | 00 | 00 | 1.2.3 | Outros Serviços..... | 4.221.167 | |
| | | | | 04.00.00 | | | | Transferências Correntes: | | |
| | | | | 04.03.00 | | | | Administrações Públicas: | | |
| | | | | 04.03.05 | | | | Serviços Autónomos: | | |
| | | | | 04.07.00 | | | | Instituições sem Fins Lucrativos: | | |
| | | | 1.02.3 | 04.07.01 | 00 | 00 | 1.2.3 | Instituições sem Fins Lucrativos..... | 35.791 | |
| | | | | 04.08.00 | | | | Famílias: | | |
| | | | | 04.08.02 | | | | Outras: | | |
| | | | 1.02.3 | 04.08.02 | 00 | 00 | 1.2.3 | Outras..... | 600 | |
| | | | | 06.00.00 | | | | Outras Despesas Correntes: | | |
| | | | | 06.02.00 | | | | Diversas: | | |
| | | | 1.02.3 | 06.02.03 | 00 | 00 | 1.2.3 | Outras..... | 19.122 | |
| | | | 1.02.3 | 07.00.00 | | | | Aquisição de Bens de Capital: | | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.00 | | | | Investimentos: | | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.04 | 00 | 00 | 1.2.3 | Construções Diversas..... | 226.775 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.07 | 00 | 00 | 1.2.3 | Equipamento de Informática..... | 402.707 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.08 | 00 | 00 | 1.2.3 | Software Informático..... | 58.376 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.09 | 00 | 00 | 1.2.3 | Equipamento Administrativo..... | 953.334 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.10 | 00 | 00 | 1.2.3 | Equipamento Básico..... | 62.336 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.11 | 00 | 00 | 1.2.3 | Ferramentas e Utensílios..... | 221.826 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.12 | 00 | 00 | 1.2.3 | Artigos e Objectos de Valor..... | 95.508 | |
| | | | 1.02.3 | 07.01.15 | 00 | 00 | 1.2.3 | Outros Investimentos..... | 1.648.909 | |
| TOTAL | | | | | | | | | | 0 |



PROCESSO DE PLANEAMENTO DA PGA

ANEXO N





ORÇAMENTO DCCRS

ANEXO O



**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
EXÉRCITO**

O Comandante, Director ou Chefe

- a)
b)

ANO ECONÓMICO DE **2002**
DESPESAS COM COMPENSAÇÃO EM RECEITAS (Receitas e Despesas)

| RECEITA | | | | DESPESA | | | |
|---------|-----|------|-------------------------------------|---------|-----------|--|-------|
| Cap. | Gr. | Art. | RUBRICAS | EUROS | Cl. Econ. | RUBRICAS | EUROS |
| | | | RECEITAS CORRENTES | | | DESP.COM COMP.EM REC. | |
| 05 | | | RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE | | 01.00.00 | DESPESAS COM O PESSOAL | |
| | 03 | | Juros-Administr. Públicas: | | 01.02.00 | Abonos Var. ou Eventuais: | |
| | | 01 | Estado (CGE)..... | | 01.02.02 | Horas Extraordinárias..... | |
| 06 | | | TRANSF. CORRENTES: | | 01.02.04 | Ajudas de Custo..... | |
| | 05 | | Famílias: | | 01.02.11 | Outros Abon. em Num. ou Espécie..... | |
| | | 01 | Famílias..... | | 01.03.00 | Segurança Social: | |
| | 06 | | Resto do Mundo: | | 01.03.01 | Encargos com a Saúde..... | |
| | | 02 | União Europeia-Países Membros..... | | 01.03.06 | Contribuições para a Seg. Social..... | |
| 07 | | | VENDA BENS E S.CORRENTES: | | 01.03.07 | Acidentes em Serviço..... | |
| | | 01 | Venda de Bens Duradouros: | | 02.00.00 | AQUIS. DE B./SERV.CORRENT.: | |
| | | 01 | Bens Militares..... | | 02.01.00 | Bens Duradouros: | |
| | | 02 | Material de Secretaria..... | | 02.01.01 | Construções Militares..... | |
| | | 03 | Material de Cultura..... | | 02.01.02 | Material Militar..... | |
| | | 99 | Outros Bens Duradouros..... | | 02.01.03 | Material de Secretaria..... | |
| | 02 | | Venda de B. N. Duradouros: | | 02.01.04 | Material de Cultura..... | |
| | | 01 | Publicações e Impressos..... | | 02.01.05 | Artigos de Adorno..... | |
| | | 02 | Fardamentos e Artigos Pessoais..... | | 02.01.06 | Outros Bens Duradouros..... | |
| | | 99 | Outros Bens não Duradouros..... | | 02.02.00 | Bens Não Duradouros: | |
| | 03 | | Serviços: | | 02.02.01 | Matérias Primas e Subsidiárias..... | |
| | | 01 | Administrações Públicas..... | | 02.02.02 | Combustíveis e Lubrificantes..... | |
| | | 02 | Outros Sectores..... | | 02.02.03 | Munições e Explosivos..... | |
| | | 18 | Serviços Diversos..... | | 02.02.04 | Limpeza e Higiene..... | |
| | 04 | | Rendas: | | 02.02.05 | Alimentação-Refeições Confeccionadas..... | |
| | | 99 | Outras..... | | 02.02.06 | Alimentação-Gêneros para Confeccionar..... | |
| 08 | | | OUTRAS REC. CORRENTES | | 02.02.07 | Roupas e Calçado..... | |
| | | 01 | Outras Receitas Correntes: | | 02.02.08 | Consumos de Secretaria..... | |
| | | 99 | Outras..... | | 02.02.09 | Produtos Químicos e Farmacêuticos..... | |
| 13 | | | OUTRAS REC. DE CAPITAL: | | 02.02.10 | Produtos Vendidos nas Farmácias..... | |
| | | 01 | Saldo da Gerência Anterior | | 02.02.11 | Material de Consumo Clínico..... | |
| | | 01 | Na Posse do Serviço..... | | 02.02.12 | Material de Transporte -Peças..... | |
| | | | | | 02.02.13 | Material de Consumo Hoteleiro..... | |
| | | | | | 02.02.14 | Outro Material-Peças..... | |
| | | | | | 02.02.15 | Prêmios Condecorações e Ofertas..... | |
| | | | | | 02.02.16 | Outros Bens não Duradouros..... | |
| | | | | | 02.03.00 | Aquisição de Serviços: | |
| | | | | | 02.03.01 | Encargos das Instalações..... | |
| | | | | | 02.03.02 | Limpeza e Higiene..... | |
| | | | | | 02.03.03 | Conservação de Bens..... | |
| | | | | | 02.03.05 | Locação de Material de Informática..... | |
| | | | | | 02.03.06 | Locação de Material de Transporte..... | |
| | | | | | 02.03.07 | Locação de Outros Bens..... | |
| | | | | | 02.03.08 | Comunicações..... | |
| | | | | | 02.03.09 | Transportes..... | |
| | | | | | 02.03.10 | Representação dos Serviços..... | |
| | | | | | 02.03.11 | Seguros..... | |
| | | | | | 02.03.12 | Alojamento..... | |
| | | | | | 02.03.13 | Estudos, pareceres, proj. e consultadoria..... | |
| | | | | | 02.03.14 | Formação..... | |
| | | | | | 02.03.15 | Seminários, exposições e similares..... | |
| | | | | | 02.03.16 | Publicidade..... | |
| | | | | | 02.03.17 | Vigilância e Segurança..... | |
| | | | | | 02.03.18 | Assistência Técnica..... | |
| | | | | | 02.03.19 | Trabalhos Especializados..... | |
| | | | | | 02.03.20 | Utilização de infraestrut. de transportes..... | |
| | | | | | 02.03.21 | Meios complement.de diagn.e terapêut..... | |
| | | | | | 02.03.22 | Outros Serviços..... | |
| | | | SOMA..... | 0,000 | | SOMA..... | |
| | | | A TRANSPORTAR..... | 0,000 | | A TRANSPORTAR..... | |

a) Departamento, RM/ZM
b) UEQE

O Chefe da Secção Logística

**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
EXÉRCITO**

O Comandante, Director ou Chefe

- a)
b)

ANO ECONÓMICO DE **2002**
DESPESAS COM COMPENSAÇÃO EM RECEITAS (Receitas e Despesas)

| RECEITA | | | | DESPESA | | | |
|---------|-----|------|---------------------------|--------------|-----------|---------------------------------------|--------------|
| Cap. | Gr. | Art. | RUBRICAS | EUROS | Cl. Econ. | RUBRICAS | EUROS |
| | | | RECEITAS CORRENTES | | | DESP.COM COMP.EM REC. | |
| | | | TRANSPORTE..... | 0,000 | | TRANSPORTE..... | 0,000 |
| | | | | | 04.00.00 | TRANSFE. CORRENTES: | |
| | | | | | 04.02.00 | Instit. sem fins lucrativos: | |
| | | | | | 04.02.01 | Instituições sem fins lucrativos..... | |
| | | | | | 04.03.00 | Famílias: | |
| | | | | | 04.03.01 | Famílias..... | |
| | | | | | 06.00.00 | OUTRAS DESP. CORRENTES | |
| | | | | | 06.02.00 | Diversas: | |
| | | | | | 06.02.03 | Diversas..... | |
| | | | TOTAL..... | 0,000 | | TOTAL..... | 0,000 |

- a) Departamento, RM/ZM
b) UEQE

O Chefe da Secção Logística



ÍNDICE DE APÊNDICES

- 1 PLANO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL
- 2 OBJECTIVOS, RESULTADOS E MEIOS
- 3 INTEGRAÇÃO DA ÁREA FINANCEIRA NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO
- 4 DOCUMENTOS DO PLANEAMENTO FINANCEIRO
- 5 O PLANEAMENTO FINANCEIRO
- 6 CICLO BIENAL DO PLANEAMENTO DE FORÇAS
- 7 ESTRUTURA SUPERIOR DO EXÉRCITO
- 8 ESTADO MAIOR COORDENADOR
- 9 DIVISÃO DE PLANEAMENTO E PROGRAMAÇÃO
- 10 COMANDO DA LOGÍSTICA
- 11 DIRECÇÃO DOS SERVIÇOS DE FINANÇAS
- 12 CHEFIA DE ABONOS E TESOURARIA
- 13 CENTRO DE FINANÇAS
- 14 SECÇÃO DE LOGÍSTICA
- 15 TÉCNICA DO SISTEMA DE PLANEAMENTO, PROGRAMAÇÃO E ORÇAMENTO
- 16 DISPOSITIVO DE APOIO FINANCEIRO
- 17 LPM 2003 POR PROGRAMAS
- 18 TIPOS DE DOTAÇÕES DO EXÉRCITO
- 19 EVOLUÇÃO DO OMDN-E POR FONTE DE FINANCIAMENTO
- 20 EVOLUÇÃO DO OMDN-E POR NATUREZA DA DESPESA
- 21 CICLO ANUAL DE PLANEAMENTO DA POMDN-E
- 22 COMPARAÇÃO DAS RUBRICAS POR GRUPOS DE DESPESA -
CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA VERSUS CLASSIFICAÇÃO DO EXÉRCITO.
- 23 CICLO BIENAL DE PLANEAMENTO FINANCEIRO E CICLO ANUAL DE
PLANEAMENTO FINANCEIRO
- 24 PLANO DE FUNCIONAMENTO
- 25 PLANO DE INVESTIMENTOS
- 26 PLANO FINANCEIRO DE MÉDIO PRAZO



APÊNDICE 1

O PLANO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

OBJECTIVOS DA ORGANIZAÇÃO



PLANO DE DESENVOLVIMENTO GLOBAL

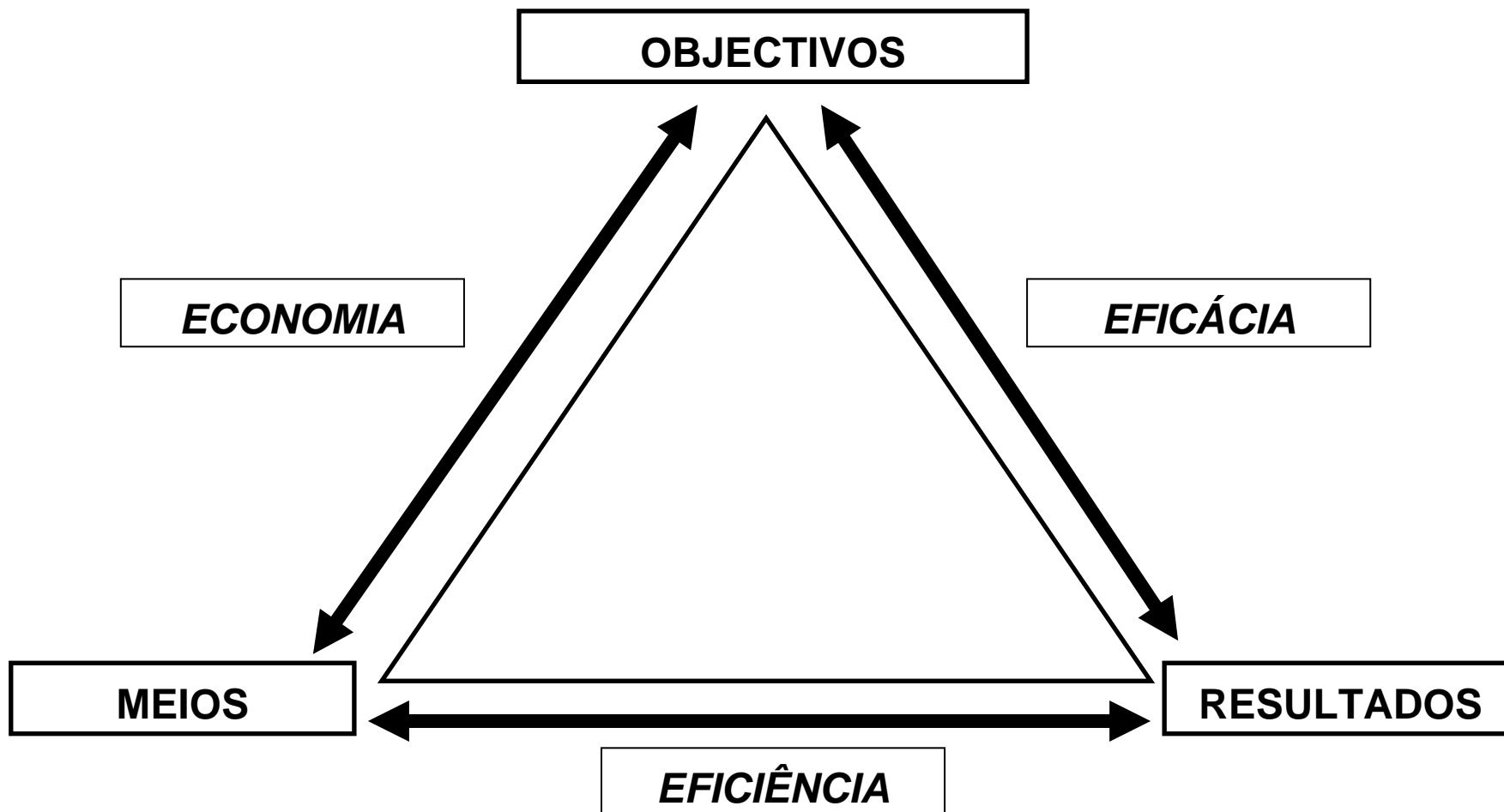
**Plano
Recursos
Humanos**

**Plano
Recursos
Materiais**

**Plano
Recursos
Financeiros**



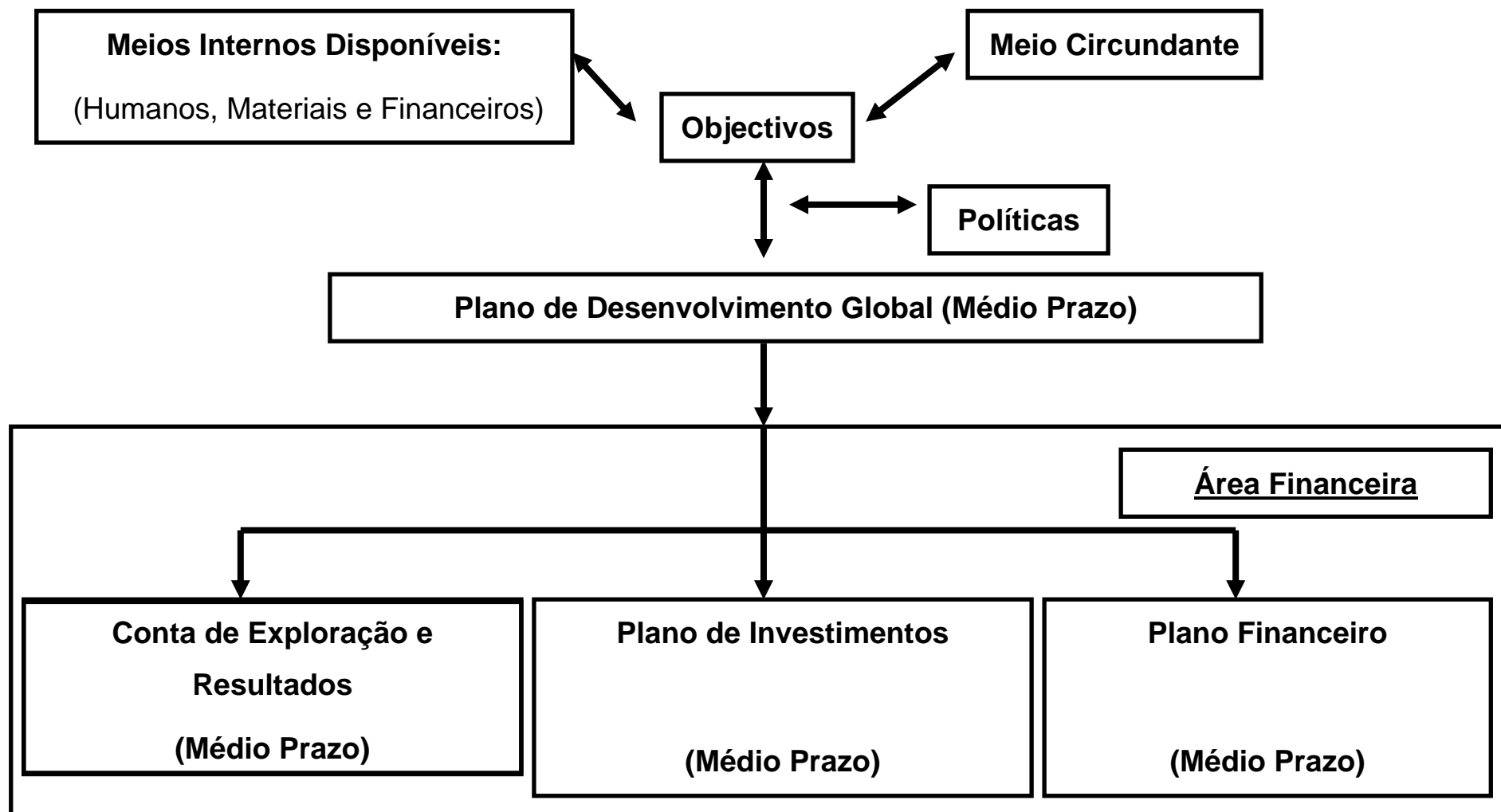
OBJECTIVOS, RESULTADOS E MEIOS





APÊNDICE 3

INTEGRAÇÃO DA ÁREA FINANCEIRA NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO





APÊNDICE 4

DOCUMENTOS DO PLANEAMENTO FINANCEIRO

A Conta de Exploração e Resultados ¹

A conta de exploração e resultados integra os dados provenientes da conta de exploração previsional² e do plano financeiro (extra-exploração).

O modelo da conta de exploração e resultados e a sua extensão temporal (2 a cinco anos) devem ser o mais consentâneos possível com a situação e a especificidade da organização e das suas necessidades efectivas de planeamento.

O Plano de Investimentos³

O Plano de Investimentos tem como objectivo discriminar e quantificar as diferentes rubricas que o compõem, bem como o faseamento e calendarização das acções a desenvolver definidas noutros planos, permitindo assim a elaboração de cronogramas físicos e financeiros.

O plano de investimentos constitui-se como uma das peças fundamentais do planeamento financeiro de médio e longo prazos, uma vez que espelha financeiramente o desenvolvimento de uma organização.

O Plano Financeiro⁴

O plano financeiro consigna todas as decisões financeiras da organização, especialmente as opções futuras sobre a detenção de activos e as fontes de financiamento a mobilizar. Este plano tem como objectivo, discriminar e quantificar as

¹ Anexo B – CONTA DE EXPLORAÇÃO E RESULTADOS

² Engloba todos os rubricas da Conta de Exploração e Resultados, com excepção dos resultados extra-exploração: custos financeiros de financiamento (Orçamento Financeiro) e da provisão para o imposto sobre o rendimento. A elaboração desta conta envolve por sua vez a definição clara de alguns parâmetros tais como: vendas, despesas das compras e stoks de materiais, provisão das despesas administrativas, etc.

³ Anexo C – PLANO DE INVESTIMENTOS

⁴ Anexo D – PLANO FINANCEIRO



diferentes rubricas que o compõem, bem como o faseamento e a calendarização financeira.

O Orçamento de Exploração⁵

O orçamento de exploração, resulta fundamentalmente da conta de exploração previsional anual, e da definição preliminar de políticas de curto prazo, sobre situações relativas a determinadas rubricas de exploração.

Após a elaboração do orçamento de exploração, existem as condições para se poder efectuar uma análise dos primeiros reflexos financeiros, resultantes dos pressupostos económicos (conta de exploração previsional) e das políticas de curto prazo preliminarmente definidas. Isto é, a evolução da tesouraria de exploração, permite-nos avaliar os efeitos financeiros previsionais da rentabilidade de exploração, do nível de actividade e do fundo de maneo necessário de exploração.

O Orçamento de Investimentos⁶

O orçamento de investimentos contempla todos os pagamentos e recebimentos relacionados com investimentos, cujos valores devem ser revistos e actualizados na altura da sua elaboração, com base em premissas realistas. Este orçamento tem como ponto de partida, o plano de investimentos de médio prazo, que quantifica em períodos anuais sucessivos, a política de investimentos da organização.

O orçamento de investimentos distingue-se do plano anual de investimentos por duas razões primordiais: a amplitude e a óptica de elaboração.⁷

A amplitude do orçamento de investimentos é geralmente mais restrita do que o plano anual de investimentos, pois o primeiro documento não abrange, ao contrário do segundo, os investimentos em fundo de maneo necessário total (exploração e extra-exploração). Relativamente à óptica de elaboração, o primeiro reflecte a data a que

⁵ Anexo F – ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO

⁶ Anexo G – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS

⁷ O orçamento de investimentos assenta numa óptica exclusivamente financeira, enquanto que o plano de investimentos assenta numa óptica exclusivamente económica.



dizem respeito os recebimentos e pagamentos, enquanto que o segundo espelha os proveitos e os custos inerentes a cada acto de investimento

O Orçamento Financeiro⁸

O orçamento financeiro compreende todos os recebimentos e pagamentos resultantes das operações financeiras efectuadas no passado ou a realizar no período do próprio orçamento.

Salienta-se no entanto, que as operações financeiras realizadas no passado encontram-se reflectidas no balanço e anexos ao balanço, do termo do período imediatamente anterior àquele a que o orçamento financeiro se reporta. As operações financeiras a realizar, encontram-se espelhadas no plano financeiro de médio e longo prazos ou no seu próprio orçamento de tesouraria.

O Orçamento Anual de Tesouraria⁹

O orçamento anual de tesouraria materializa, em termos financeiros previsionais, todos os objectivos e políticas de curto prazo de uma organização.

A elaboração deste orçamento anual, decorre de um conjunto de pressupostos económicos e financeiros de curto prazo, consubstanciados no plano de desenvolvimento de médio prazo (conta de exploração e resultados, plano de investimentos e plano financeiro). No entanto, este também é condicionado pela situação presente da organização e que se encontra reflectida no balanço do exercício económico imediatamente anterior àquele a que se refere o próprio orçamento de tesouraria.

Assim, o planeamento financeiro de curto prazo (inserido no planeamento financeiro de médio e longo prazos), é representado pelo orçamento de tesouraria, que decorre da elaboração de três documentos essenciais: o orçamento de exploração, o orçamento de investimentos e o orçamento financeiro.

⁸ Anexo H – ORÇAMENTO FINANCEIRO

⁹ Anexo I – ORÇAMENTO ANUAL DE TESOURARIA



Em síntese, o orçamento de tesouraria constitui um instrumento essencial para a gestão financeira de curto prazo da organização, na medida em que o conhecimento prévio dos fluxos financeiros prováveis, possibilita a maximização da tesouraria sem provocar desequilíbrios conjunturais ou estruturais.

O Balanço Previsional¹⁰

O balanço previsional resulta do balanço inicial (último balanço real), da conta de exploração e resultados, do plano de investimentos, do plano financeiro e do orçamento de tesouraria, tendo naturalmente em consideração a interdependência dos exercícios que poderão originar erros e/ou duplicações.

As contas do balanço de natureza económica (amortizações acumuladas, resultados líquidos, aumento do capital social, etc), resultam essencialmente da situação inicial e das mutações anuais reflectidas pela conta previsional de exploração e resultados; paralelamente, as contas de balanço de natureza financeira resultam basicamente de situação preexistente e da evolução previsional do orçamento de tesouraria.

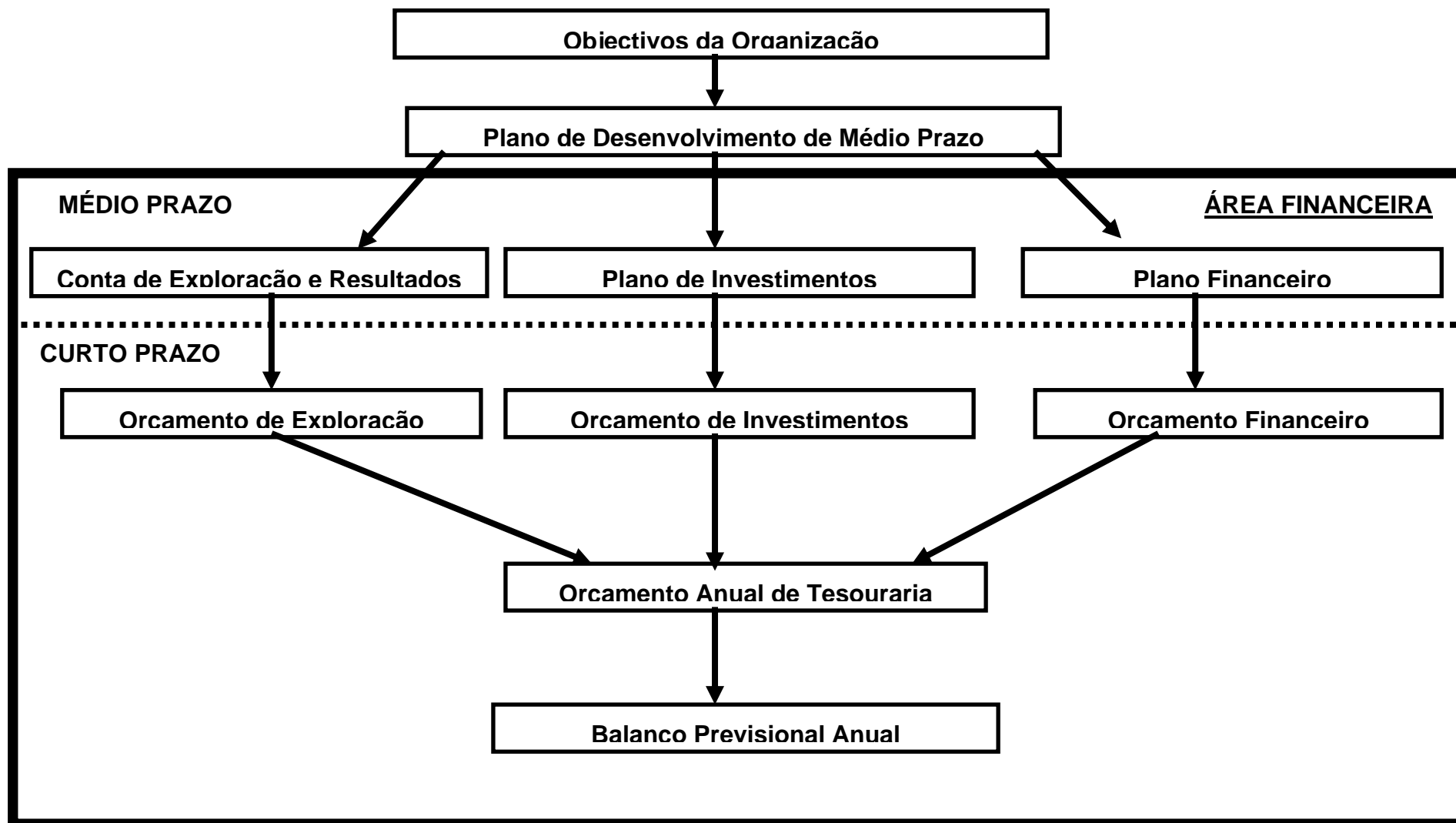
Os balanços previsionais permitem assim, analisar a evolução da situação financeira da organização e, muito especialmente, o equilíbrio financeiro estrutural.

¹⁰ Anexo E – O BALANÇO PREVISIONAL



APÊNDICE 5

O PLANEAMENTO FINANCEIRO





CICLO BIENAL DE PLANEAMENTO DE FORÇAS

APÊNDICE 6



Apêndice 6

FASES DO CICLO BIENAL DO PLANEAMENTO DE FORÇAS¹:

- **Análise das Missões e Avaliação da Situação Económica e Financeira.**

A análise das missões é da responsabilidade do Chefe de cada ramo e visa determinar, face às tarefas cometidas, às capacidades das suas forças, às ameaças, aos riscos e aos desafios existentes ou previsíveis, quais as acções de planeamento a desenvolver no curto, no médio e longo prazos.

A avaliação da situação económica e financeira, é da responsabilidade do Secretário – Geral do MDN e traduz a actualização das disponibilidades e recursos, materiais e financeiros, sua valorização e evolução, tendo em conta a situação económica do país. Para além disso, apresenta perspectivas sobre as implicações económicas e financeiras que possam vir a condicionar não só o Sistema de Forças, mas também, a sua sustentação. Todo este processo de análise decorre até ao final do ano ímpar anterior.

- **Directiva Ministerial de Defesa Militar (DMDM).**

A Directiva Ministerial de Defesa Militar é difundida durante o mês de Janeiro dos anos ímpares, precedida de um projecto a elaborar no MDN, que é consolidado com o EMGFA, os ramos e o Conselho Nacional de Planeamento Civil de Emergência (CNPCE).

A Directiva constitui-se como o guia do Ciclo Bienal de Planeamento de Forças (CBPF) e reflecte, entre outros, os condicionamentos de ordem económica e financeira que poderão vir a influenciar a definição dos Objectivos de Força, contendo ainda as orientações do Ministro da Defesa para a elaboração de novas Propostas de Forças Nacionais.

- **Revisão Eventual do Conceito Estratégico Militar.**

A Revisão Eventual do Conceito Estratégico Militar tem lugar sempre que, por força das Avaliações da Situação Militar, Política, Económica e Financeira e de

¹ Elementos sobre o Planeamento de Defesa Nacional e da Marinha, Ministério da Defesa Nacional, Estado Maior da Armada, Maio 1997



Pessoal, surja a necessidade de introduzir alterações com vista à sua actualização.

- Directiva de Planeamento de Forças (DPF).

A Directiva de Planeamento de Forças é da responsabilidade do CEMGFA, decorre da DMDM e é difundida em Fevereiro dos anos ímpares. Esta directiva é a base para os ramos elaborarem as respectivas Propostas de Força para os seis anos seguintes. Para além disso, reflecte os factores que podem afectar o levantamento das forças nacionais, indicando as prioridades operacionais a considerar no planeamento de forças, face à Análise das Missões, efectuada pelos ramos e à avaliação das respectivas necessidades.

- Propostas de Força² do EMGFA e dos ramos.

As Propostas de Força do EMGFA e dos ramos são normalmente precedidas de Directivas de Planeamento de cada um dos ramos. Estas são elaboradas entre Abril e Maio dos anos ímpares, tendo em conta as necessidades de cada ramo, da DMDM e da DPF.

- Adequabilidade Militar, Exequibilidade Financeira e Aceitabilidade Política.

Durante os meses de Maio a Novembro, as Propostas de Força³ do EMGFA e dos ramos são analisadas no âmbito de um processo de consultas político-militares ao nível dos Estados Maiores, tendo em vista determinar a sua consistência em termos militares, financeiros e políticos.

- A Adequabilidade Militar - Avaliada no EMGFA com a finalidade de verificar a sua adequabilidade aos requisitos operacionais e às prioridades estabelecidas na Directiva de Planeamento de Forças do CEMGFA.
- Exequibilidade Financeira e Aceitabilidade Política - Verificada a Adequabilidade Militar, as Propostas de Forças do CEMGFA e dos ramos são analisadas quanto à exequibilidade financeira (ao nível do Secretário-Geral do MDN) e à aceitabilidade política (Direcção-Geral de Política de Defesa Nacional – DGPDN) no quadro definido pela DMDM.

² Como Propostas de Força deve entender-se o que as Forças Armadas propõem em termos de forças, meios logísticos, infra-estruturas, sistemas de informações e comunicações, armamento, equipamento, pessoal e recursos financeiros necessários às suas missões, e respectivas justificações e prioridades.

³ Idem.



Nesta fase (Maio a Junho dos anos ímpares) ocorrem os esclarecimentos entre os Estados Maiores do MDN, do CEMGFA e dos ramos.

Alcançado o consenso, dá-se início às conversações com a NATO (Julho dos anos ímpares) no quadro de Planeamento de Forças da Aliança.

- **Propostas de Força Nacionais**

O CCEM aprecia os documentos propostos (entre Agosto e Outubro dos anos ímpares) de forma a apresentar ao MDN as Propostas de Forças Nacionais.

- **Objectivos de Força Nacionais**

Após aceitação destas propostas por parte do MDN, dão origem ao primeiro projecto de Objectivos de Força Nacionais, que será a base da reunião no âmbito da NATO, que decorre normalmente em Dezembro/Janeiro do ano ímpar/par.

O documento com as alterações que venham a ser introduzidas, será aprovado pelo MDN em Janeiro/Fevereiro (ano par) e transforma-se nos Objectivos de Força Nacionais para o planeamento considerado (seis anos)

- **Preparação dos Planos**

Uma vez estabelecidos os Objectivos de Força Nacionais importa definir nos termos da Lei de Programação Militar (LPM), as condições de aquisição e de financiamento dos meios, quanto à calendarização e custos. Para esse efeito procede-se à preparação de planos de estrutura da força, de armamento, de logística, de comunicações e sistemas de informação e dos recursos (infra-estruturas, pessoal e financeiro). Nesta tarefa intervêm o EMGFA, os ramos e os Órgãos e Serviços Centrais (OSC) do MDN com responsabilidades em cada área correspondente aos planos, sendo tidas em consideração as disponibilidades orçamentais para a aquisição e sustentação, bem como os prazos de fornecimento dos meios.

- **Revisão da Lei de Programação Militar**

A LPM enquadra legalmente todo o planeamento de forças efectuado, tendo em vista alcançar os objectivos de Força aprovados, através da programação das capacidades a atingir. Apesar da LPM manter uma vigência de seis anos, como



a conjuntura, quer nacional, quer internacional se encontra em permanente mutação, esta é revista, no mínimo, de dois em dois anos⁴.

- Execução dos Planos

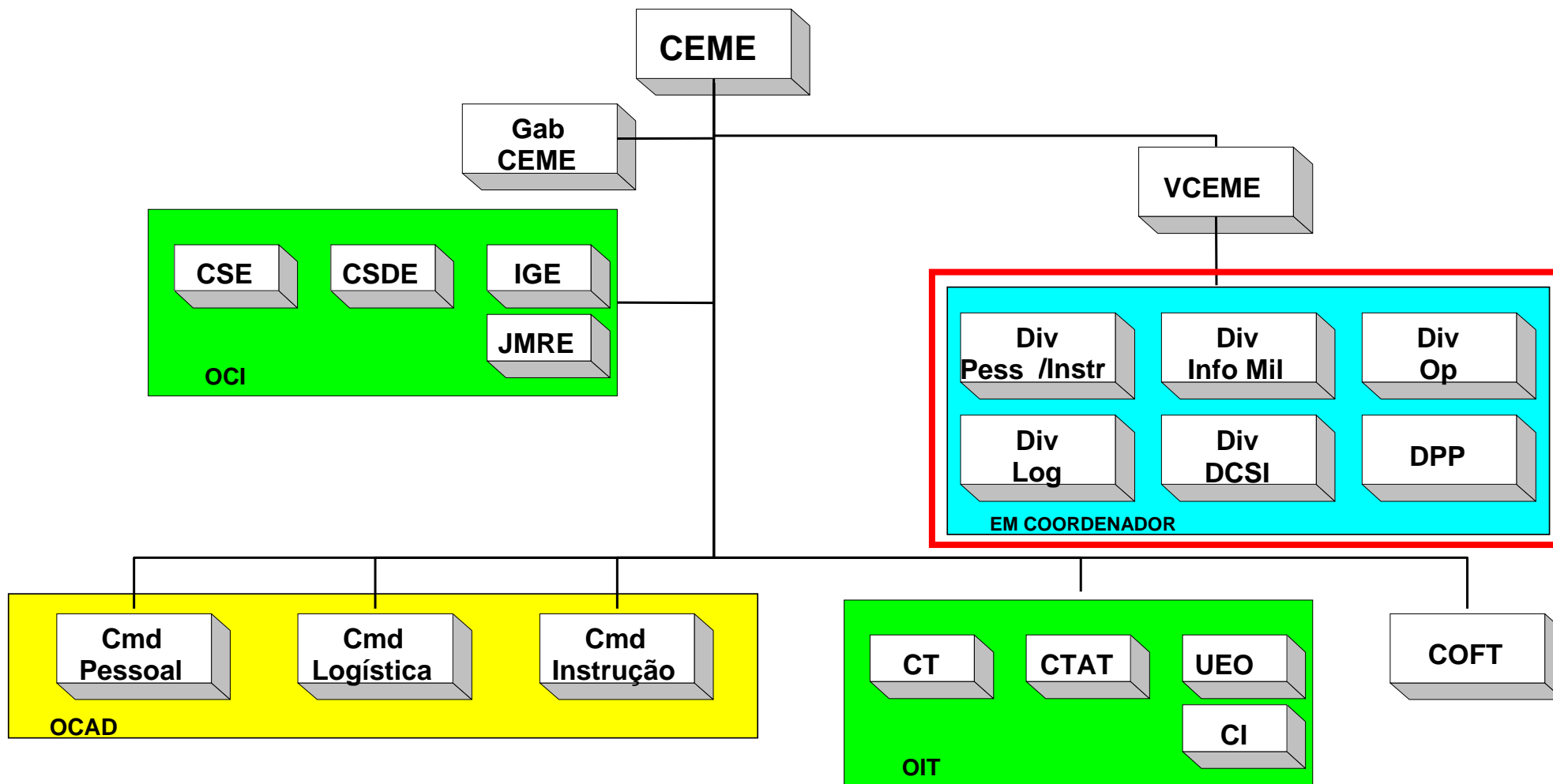
Os planos que garantem a coerência dos objectivos e a convergência dos meios, constituem a materialização da actividade anterior de planeamento, e vigorarão para os dois anos seguintes, até à conclusão do Ciclo Bienal de Planeamento de Forças, (CBPF) findo o qual se procede à revisão da LPM em vigor.

⁴ Lei Orgânica n.º 5/2001 de 14 de Novembro - Aprova a Lei de Programação Militar



ESTRUTURA SUPERIOR EXÉRCITO

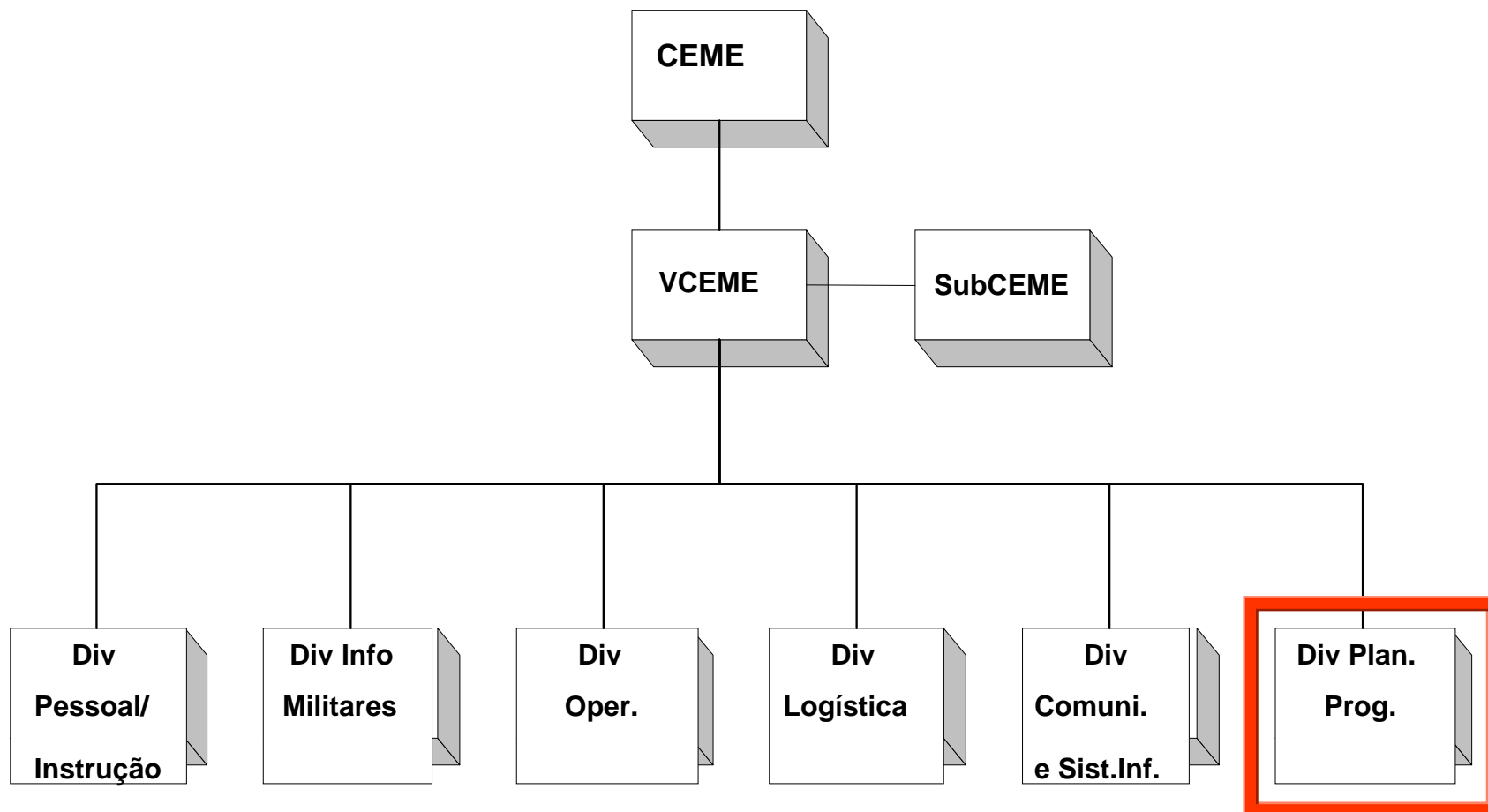
APÊNDICE 7





ESTADO MAIOR COORDENADOR

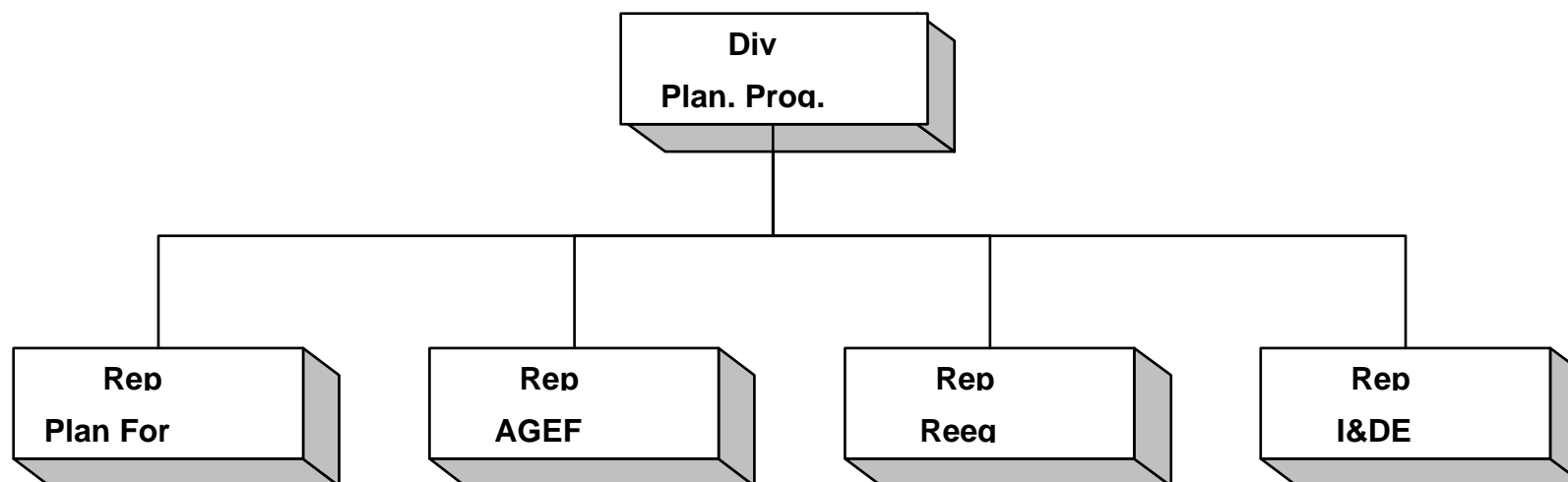
APÊNDICE 8





DIVISÃO DE PLANEAMENTO E PROGRAMAÇÃO

APÊNDICE 9



Notas: Div. Plan. Prog - DIVISÃO DE PLANEAMENTO E PROGRAMAÇÃO

Rep. Plan. For. - REPARTIÇÃO DE PLANEAMENTO DE FORÇAS

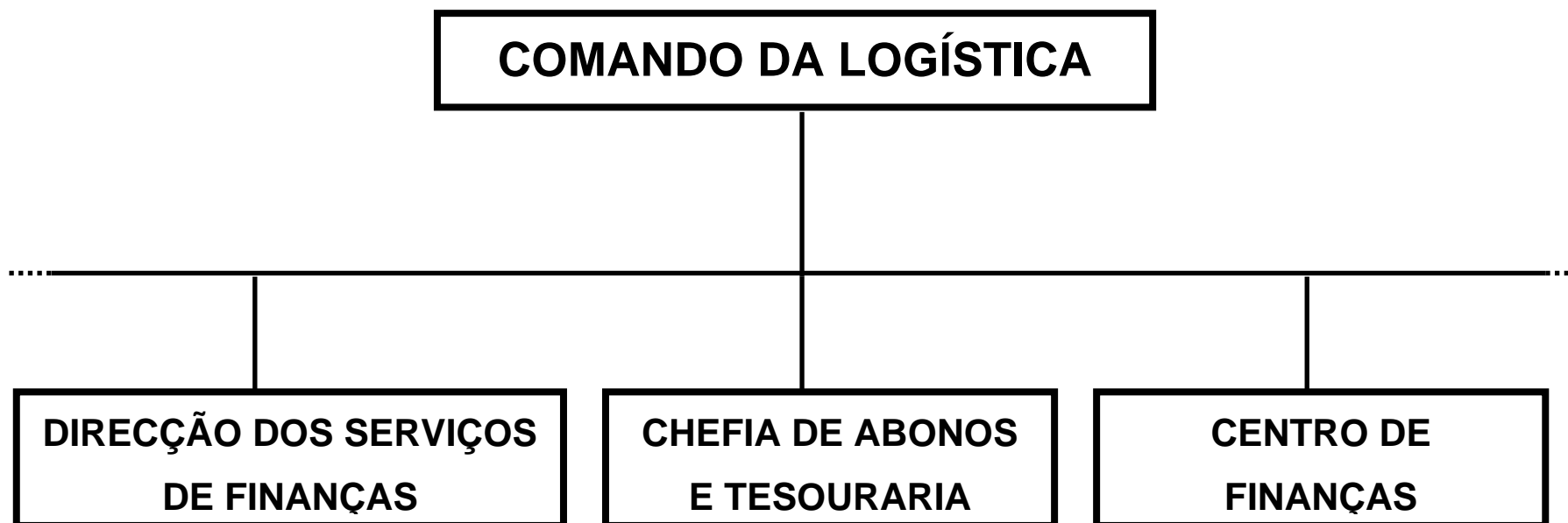
Rep. AGEF - REPARTIÇÃO DE ANÁLISE DE GESTÃO ECONÓMICA-FINANCEIRA

Rep. Reeq. - REPARTIÇÃO DE REEQUIPAMENTO

Rep. I&DE - REPARTIÇÃO DE INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E ESTATÍSTICA

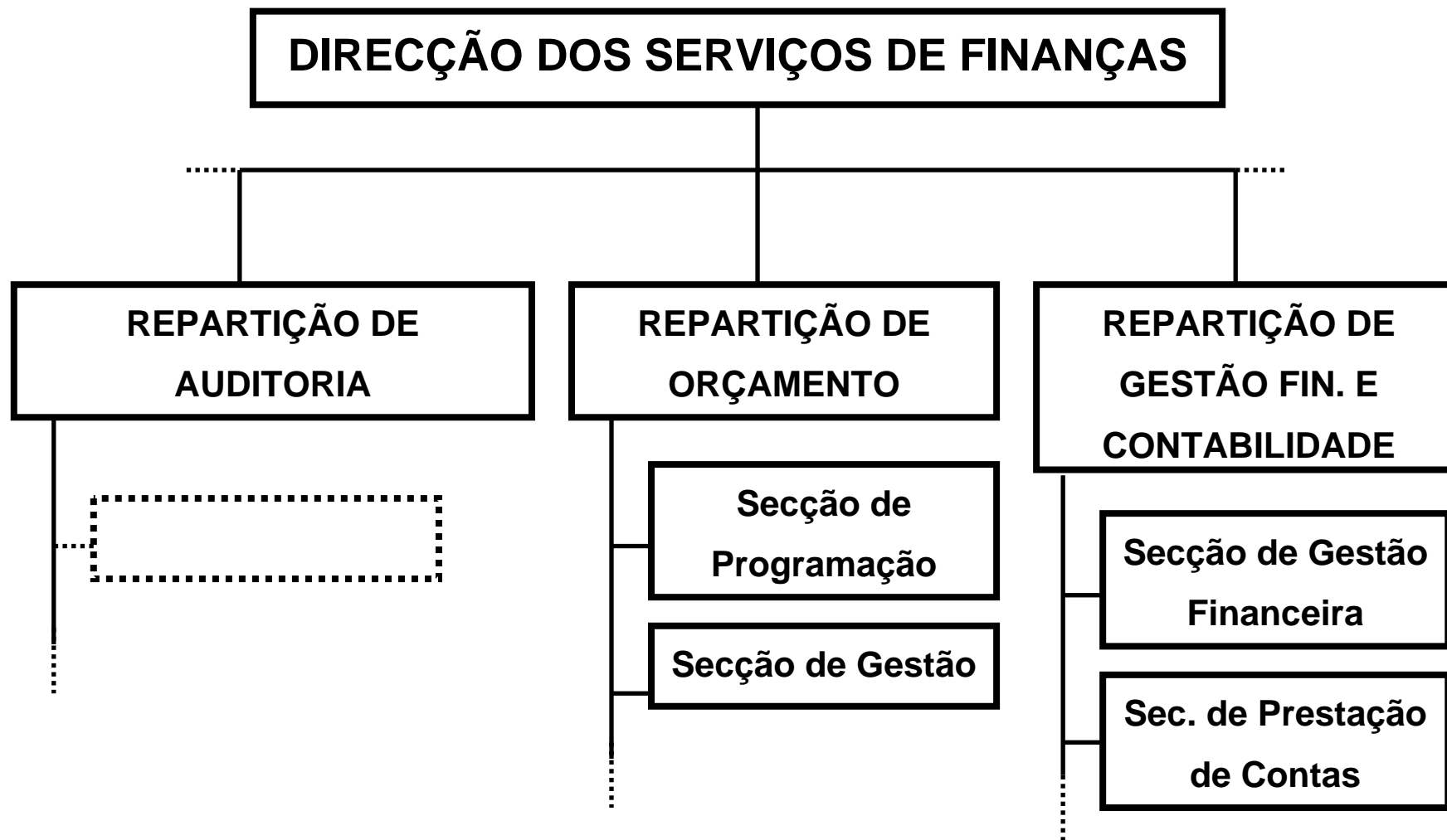


APÊNDICE 10



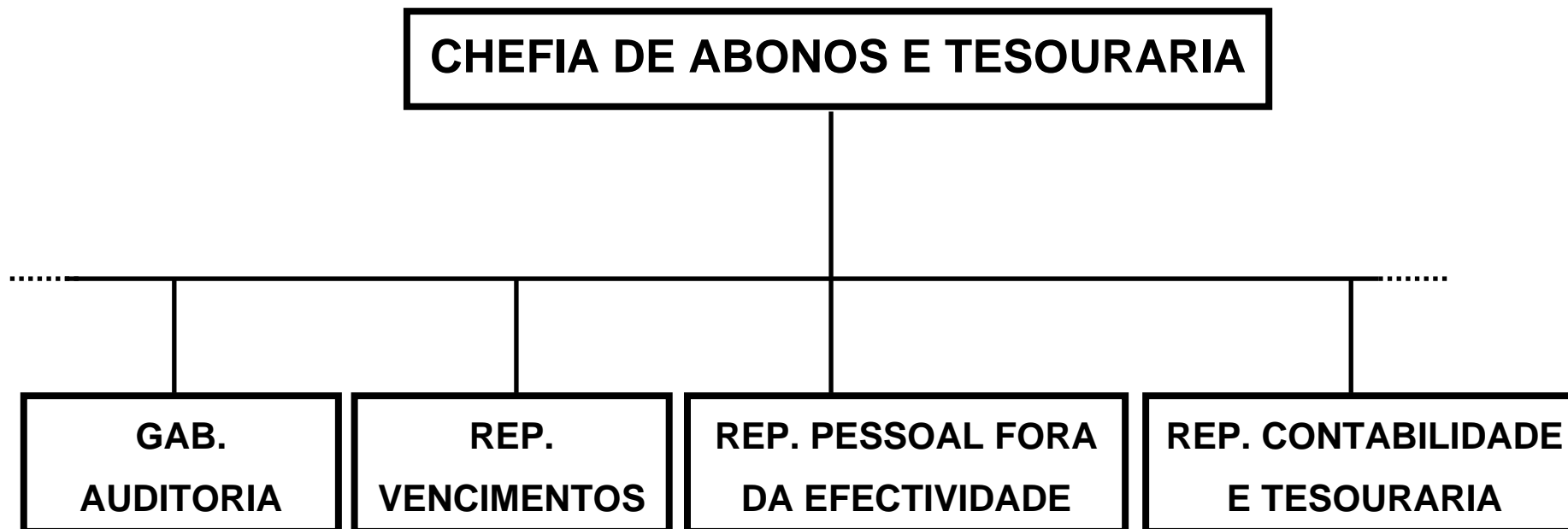


APÊNDICE 11





APÊNDICE 12



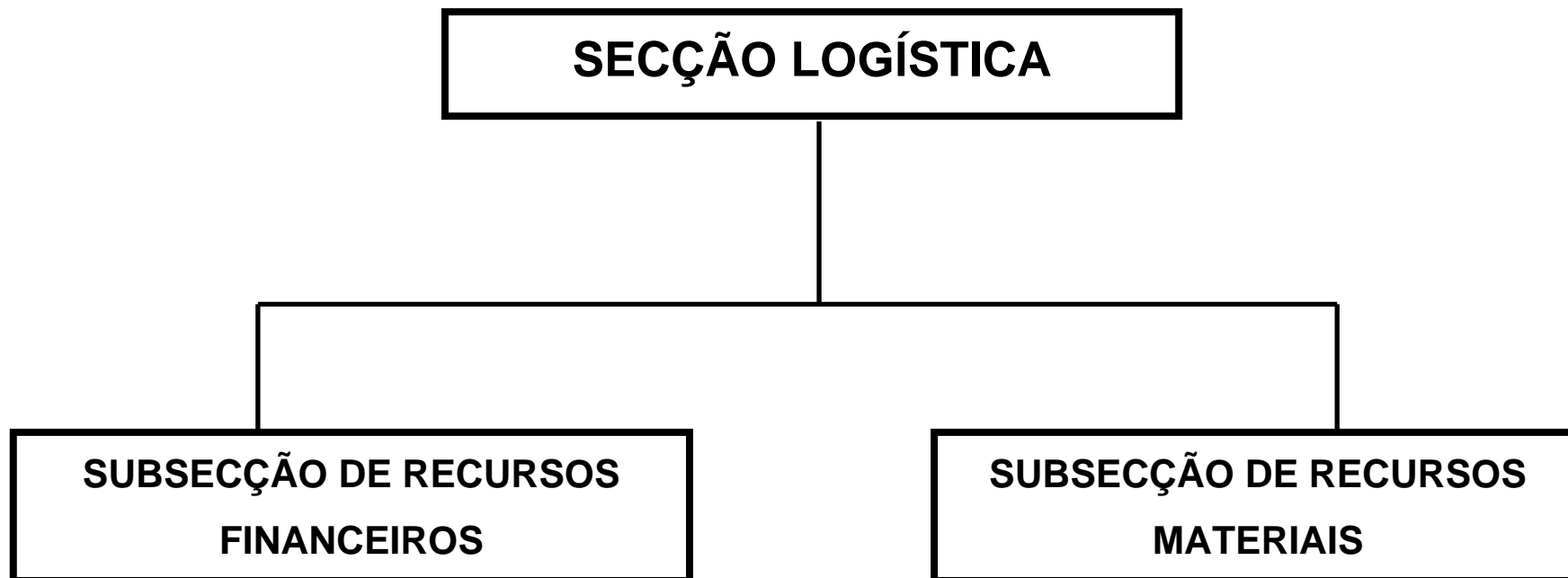


APÊNDICE 13





APÊNDICE 14





APÊNDICE 15

TÉCNICA DO S.P.P.O

SISTEMA DE PLANEAMENTO, PROGRAMAÇÃO E ORÇAMENTAÇÃO

É uma técnica de planeamento que inclui uma fase de ordem estratégica, que consiste no reconhecimento dos objectivos e dos programas alternativos que permitem alcançá-los, e uma fase de ordem tática, que consiste na escolha das programas óptimos para atingir esses objectivos.

Este método assenta, basicamente, na conjugação da ideia de orçamento funcional com a ideia de elaboração de programas e projectos de actuação que excedem o período anual.

Com este sistema procura-se evitar desperdícios na afectação de recursos e na realização do orçamento, subordinando este, na sua elaboração e execução, a programas e projectos plurianuais de actuação do Estado.

Como fases principais do processo, salienta-se:

1. **Planeamento:** Consiste em fixar estratégias a longo prazo a seguir pela Administração ou pelos particulares, para realizar determinado número de objectivos, no seguimento de uma análise das várias alternativas possíveis.
2. **Programação:** As estruturas de programas incorporam um conjunto de actividades dentro de um órgão orientadas para um objectivo estratégico. A finalidade da estrutura de um programa é servir como um quadro de referência para a análise de todas as actividades/custos relevantes, identificar diferenças e semelhanças de operações em diferentes organizações que desenvolvem actividades no mesmo programa e identificar opções e os desvios nos serviços prestados. A unidade básica do programa é o elemento programa, que geralmente corresponde a uma unidade organizacional dentro de cada órgão para facilitar o controle administrativo.

Os planos de programas e financeiros apresentam as dotações históricas e projectadas para cada categoria de programa comprometida por decisões passadas e por solicitações actuais. Estes planos mostram os dados reais referentes aos dois



anos anteriores e projecção das dotações comprometidas para os próximos cinco anos.

3. Orçamentação: consiste em saber qual o montante das despesas a fazer e os recursos que serão afectos a sua cobertura.

A nível da orçamentação existem recursos escassos que poderão ser afectos aos projectos, indo limitar outros objectivos, que terão de ser abandonados, bem como alguns programas não prioritários ou a alguns projectos que não sejam imprescindíveis ao desenvolvimento em que se integram.

Trata-se afinal de integrar o orçamento numa estratégia a longo prazo, através da inclusão de parcelas anuais do orçamento financeiro dos planos que estão em execução.

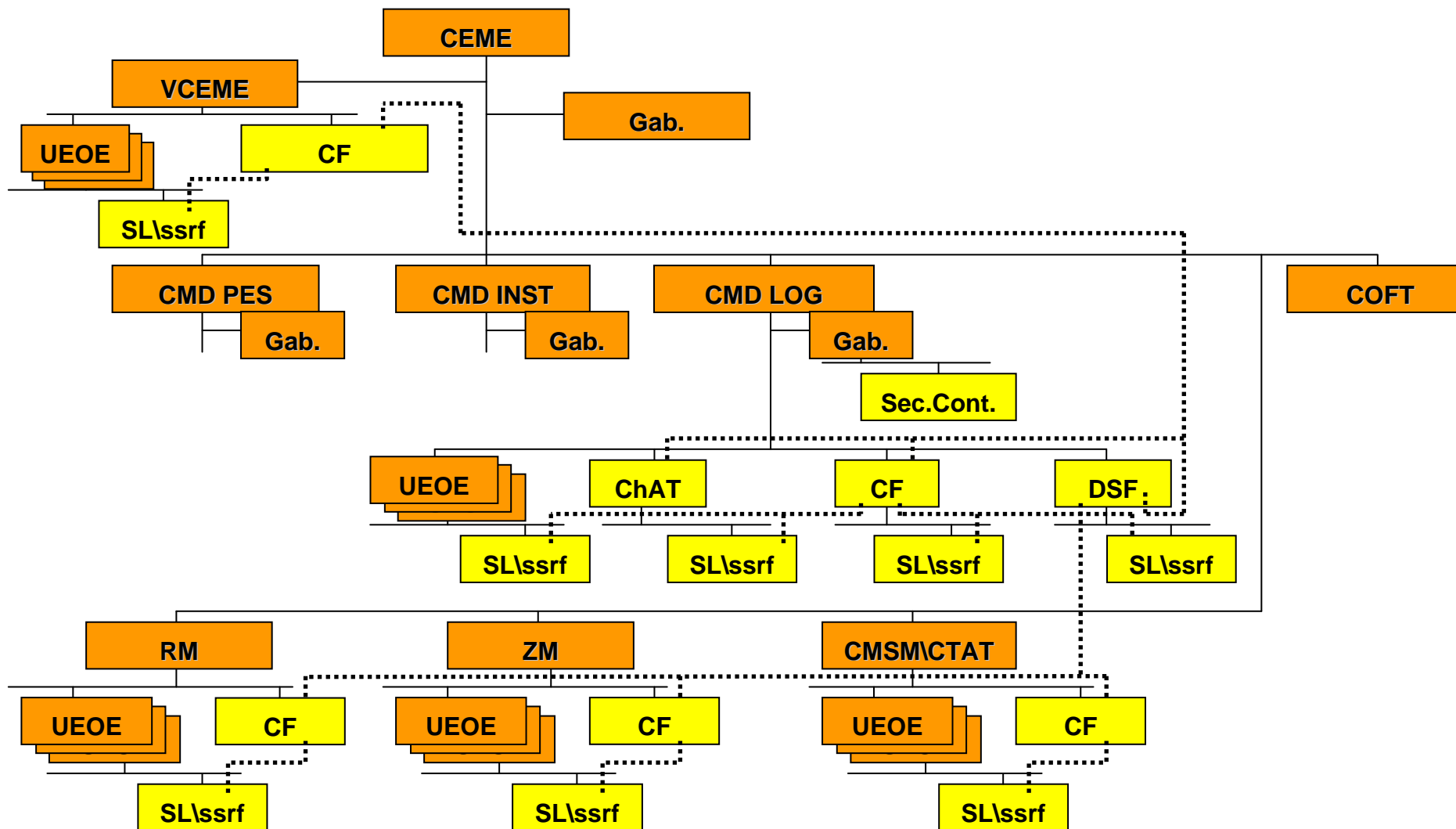
De tal resulta que, salvo o concernente ás despesas de funcionamento, o orçamento anual mais não é mais do que um conjunto de previsões de gastos a fazer durante um ano com a realização dos diferentes programas/projectos integrantes nos vários sectores da Administração Pública.

Este método exige uma boa informação estatística de base, a formulação de opções políticas claras e uma suficiente capacidade de análise e programação informática, que permita a racionalização das escolhas políticas.



DISPOSITIVO FINANCEIRO

APÊNDICE 16





APÊNDICE 17

LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR PARA 2003 POR PROGRAMAS

| PROGRAMAS | CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA | |
|--------------------|-------------------------|-----------------------|
| | CODEC | RUBRICA |
| E01- Cmd Controlo | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| E02-BMI | 02.02.03 | Conservação de Bens |
| | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |
| E03-BAI | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |
| E04-GALE | 02.02.25 | Outros Serviços |
| | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |
| E05-FOpEsp | 07.01.14B | Material Militar |
| E06-UApCbt | 07.01.14B | Material Militar |
| E07-UApSvc | 02.02.10 | Transportes |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| E08-AgrDefTerrArq. | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |
| E09-BLI | 07.01.14B | Material Militar |
| E10-SistAdmLogPess | 02.02.25 | Outros Serviços |
| | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.14B | Material Militar |
| E11-SistInstTreino | 07.01.14A | Construções Militares |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |
| E12-SistInfGest | 02.02.25 | Outros Serviços |
| | 07.01.15 | Outros Investimentos |

FONTE: Repartição do Orçamento da DSF - OMDN-E/LPM 2003



APÊNDICE 18



EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR FONTE DE FINANCIAMENTO APÊNDICE 19





EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR NATUREZA DA DESPESA **APÊNDICE 20**



EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR FONTE DE FINANCIAMENTO

(contos)

| CÓDIGOS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | OMDN-E1998 INICIAL | OMDN-E1998 RECTIFICADO | OMDN-E1999 INICIAL | OMDN-E1999 RECTIFICADO | OMDN-E2000 INICIAL | OMDN-E2000 RECTIFICADO | OMDN-E2001 INICIAL | OMDN-E2001 RECTIFICADO | OMDN-E2002 INICIAL | OMDN-E2002 RECTIFICADO | OMDN-E2003 INICIAL |
|-------------|---|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|
| | I-DESPESAS DE FUNC.NORMAL(1+2+3) | 93.623.736 | 96.036.952 | 94.570.298 | 100.239.615 | 99.545.391 | 105.086.669 | 109.982.070 | 108.919.936 | 107.596.100 | 0 | 113.435.356 |
| | A - DESPESAS CORRENTES (1+2+3) | 93.623.736 | 96.036.952 | 94.570.298 | 100.239.615 | 99.545.391 | 105.086.669 | 109.982.070 | 108.919.936 | 107.596.100 | 0 | 113.435.356 |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 76.206.492 | 77.980.660 | 77.153.054 | 83.221.370 | 82.229.420 | 89.096.491 | 92.150.720 | 96.884.934 | 90.916.861 | 0 | 96.890.041 |
| 01 01 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | 57.478.554 | 59.267.853 | 58.618.711 | 63.070.156 | 62.706.474 | 68.668.895 | 68.464.575 | 72.235.169 | 71.483.320 | 0 | 74.184.124 |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 2.959.078 | 3.129.357 | 2.959.078 | 2.664.337 | 2.959.078 | 3.031.753 | 3.265.456 | 2.917.076 | 2.312.808 | 0 | 2.312.808 |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 15.768.860 | 15.583.450 | 15.575.265 | 17.486.877 | 16.563.868 | 17.395.843 | 20.420.689 | 21.732.689 | 17.120.733 | 0 | 20.393.108 |
| 02/07/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 16.872.073 | 17.322.098 | 16.872.073 | 16.492.284 | 16.770.800 | 15.445.007 | 17.151.305 | 11.396.647 | 16.052.938 | 0 | 15.895.842 |
| 02/07/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 1.161.243 | 1.223.177 | 1.161.243 | 1.577.029 | 1.511.243 | 1.481.052 | 1.227.757 | 1.273.286 | 1.037.591 | 0 | 1.037.591 |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 11.785.062 | 11.900.086 | 11.785.062 | 11.335.965 | 11.333.789 | 10.204.769 | 11.863.359 | 6.594.558 | 11.425.822 | 0 | 11.068.243 |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 3.925.768 | 4.198.835 | 3.925.768 | 3.579.290 | 3.925.768 | 3.759.186 | 4.060.189 | 3.528.803 | 3.589.525 | 0 | 3.790.008 |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 545.171 | 734.194 | 545.171 | 525.961 | 545.171 | 545.171 | 680.045 | 638.355 | 626.301 | 0 | 649.474 |
| 04 01 00 | ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS: | 352.017 | 491.040 | 352.017 | 335.689 | 352.017 | 352.017 | 416.891 | 375.202 | 441.907 | 0 | 44.883 |
| 04 03 00 | FAMÍLIAS: | 193.154 | 243.154 | 193.154 | 190.272 | 193.154 | 193.154 | 263.154 | 263.153 | 184.394 | 0 | 604.591 |
| | I-TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO..... | 93.623.736 | 96.036.952 | 94.570.298 | 100.239.615 | 99.545.391 | 105.086.669 | 109.982.070 | 108.919.936 | 107.596.100 | 0 | 113.435.356 |
| | II-DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS..... | 7.302.764 | 5.849.923 | 7.850.000 | 5.058.226 | 8.012.156 | 6.474.674 | 7.511.125 | 8.643.714 | 5.926.497 | 0 | 5.771.747 |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL | 1.100.750 | 660.167 | 1.699.987 | 818.260 | 992.424 | 1.193.244 | 912.264 | 894.676 | 812.563 | 0 | 814.814 |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 900.650 | 318.451 | 900.850 | 367.426 | 164.550 | 527.277 | 84.250 | 71.134 | 59.003 | 0 | 63.428 |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 200.100 | 341.716 | 799.137 | 450.834 | 827.874 | 665.967 | 828.014 | 823.542 | 753.560 | 0 | 751.386 |
| 02/07/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL | 6.173.704 | 5.171.140 | 6.123.160 | 4.219.726 | 6.993.054 | 5.262.723 | 6.573.554 | 7.727.405 | 5.102.711 | 0 | 4.945.804 |
| 02/07/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 1.310.374 | 1.022.787 | 826.305 | 634.104 | 1.261.140 | 1.351.013 | 891.496 | 1.343.392 | 867.894 | 0 | 735.723 |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 1.634.257 | 1.274.352 | 1.862.906 | 1.263.357 | 1.912.053 | 1.460.992 | 1.898.125 | 2.884.719 | 1.579.144 | 0 | 1.720.399 |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 3.229.073 | 2.874.001 | 3.433.949 | 2.322.265 | 3.819.861 | 2.450.718 | 3.783.933 | 3.499.294 | 2.655.673 | 0 | 2.489.682 |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | 28.310 | 18.616 | 26.853 | 20.240 | 26.678 | 18.707 | 25.307 | 21.633 | 11.223 | 0 | 11.129 |
| 04 02 00 | ADMINISTRAÇÕES PRIVADAS: | 20.300 | 13.987 | 23.843 | 10.670 | 20.538 | 15.232 | 20.085 | 18.655 | 8.366 | 0 | 7.175 |
| 04 03 00 | FAMÍLIAS: | 6.150 | 4.233 | 2.210 | 327 | 5.240 | 2.643 | 2.772 | 1.032 | 770 | 0 | 120 |
| 06 00 00 | OUTRAS DESPESAS CORRENTES | 1.860 | 396 | 800 | 9.243 | 900 | 832 | 2.450 | 1.946 | 2.087 | 0 | 3.834 |
| | III-LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | 8.824.000 | 2.910.323 | 9.564.000 | 5.581.012 | 7.756.000 | 8.863.964 | 8.538.000 | 4.431.668 | 11.297.000 | 0 | 9.751.000 |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 0 | 0 | 0 | 47.445 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 0 | 0 | 0 | 47.445 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 02/07/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 8.824.000 | 2.910.323 | 9.564.000 | 5.533.567 | 7.756.000 | 8.863.964 | 8.538.000 | 4.431.668 | 11.297.000 | 0 | 9.751.000 |
| 02/07/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 8.398.000 | 2.723.870 | 8.969.000 | 4.919.245 | 7.487.000 | 6.873.848 | 7.968.000 | 2.676.816 | 11.147.039 | 0 | 9.098.475 |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 75.000 | 113.250 | 50.000 | 158.506 | 0 | 1.604.714 | 0 | 1.355.951 | 0 | 0 | 0 |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 351.000 | 73.203 | 545.000 | 455.816 | 269.000 | 385.402 | 570.000 | 398.901 | 149.961 | 0 | 652.525 |
| | IV-INVESTIMENTOS DO PLANO..... | 482.425 | 450.072 | 796.898 | 650.762 | | 781.441 | 1.300.000 | 1.299.367 | 674.806 | 0 | 827.385 |
| 02/07/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 482.425 | 450.072 | 796.898 | 650.762 | 850.646 | 781.441 | 1.300.000 | 1.299.367 | 674.806 | 0 | 827.385 |
| 02/07/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 239.806 | 230.599 | 398.000 | 306.765 | 618.646 | 568.191 | 1.133.000 | 1.134.285 | 643.000 | 0 | 766.299 |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 242.619 | 219.473 | 398.898 | 343.997 | 232.000 | 213.250 | 167.000 | 165.082 | 31.806 | 0 | 61.087 |
| | TOTAL I+II+III+IV | 110.232.925 | 105.247.270 | 112.781.196 | 111.529.615 | 115.313.547 | 121.206.748 | 127.331.195 | 123.294.685 | 125.494.403 | 0 | 129.785.489 |

NOTAS: a . Os dados foram recolhidos do OMDN-E aprovado no início de cada ano (OMDN-E Inicial) e da Conta Modelo B aprovada, que reflecte o OMDN-E corrigido no final do ano (OMDN-E Rectificado).
 b . Os valores inscritos encontram-se registados a preços correntes.

FONTE : OMDN-E (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 3 2003) e Conta Modelo (1998, 1999, 2000 e 2001) da Repartição de Orçmento da Direcção dos Serviços de Finanças.

■ I-DES...

EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR NATUREZA DA DESPESA

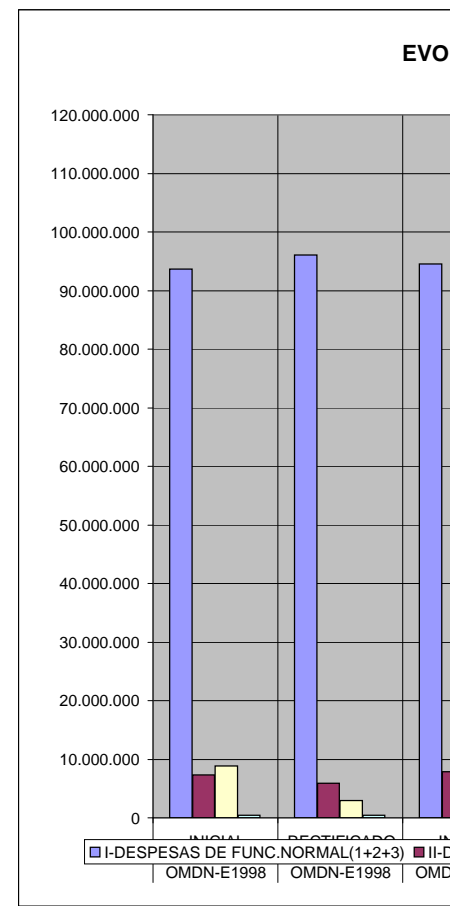
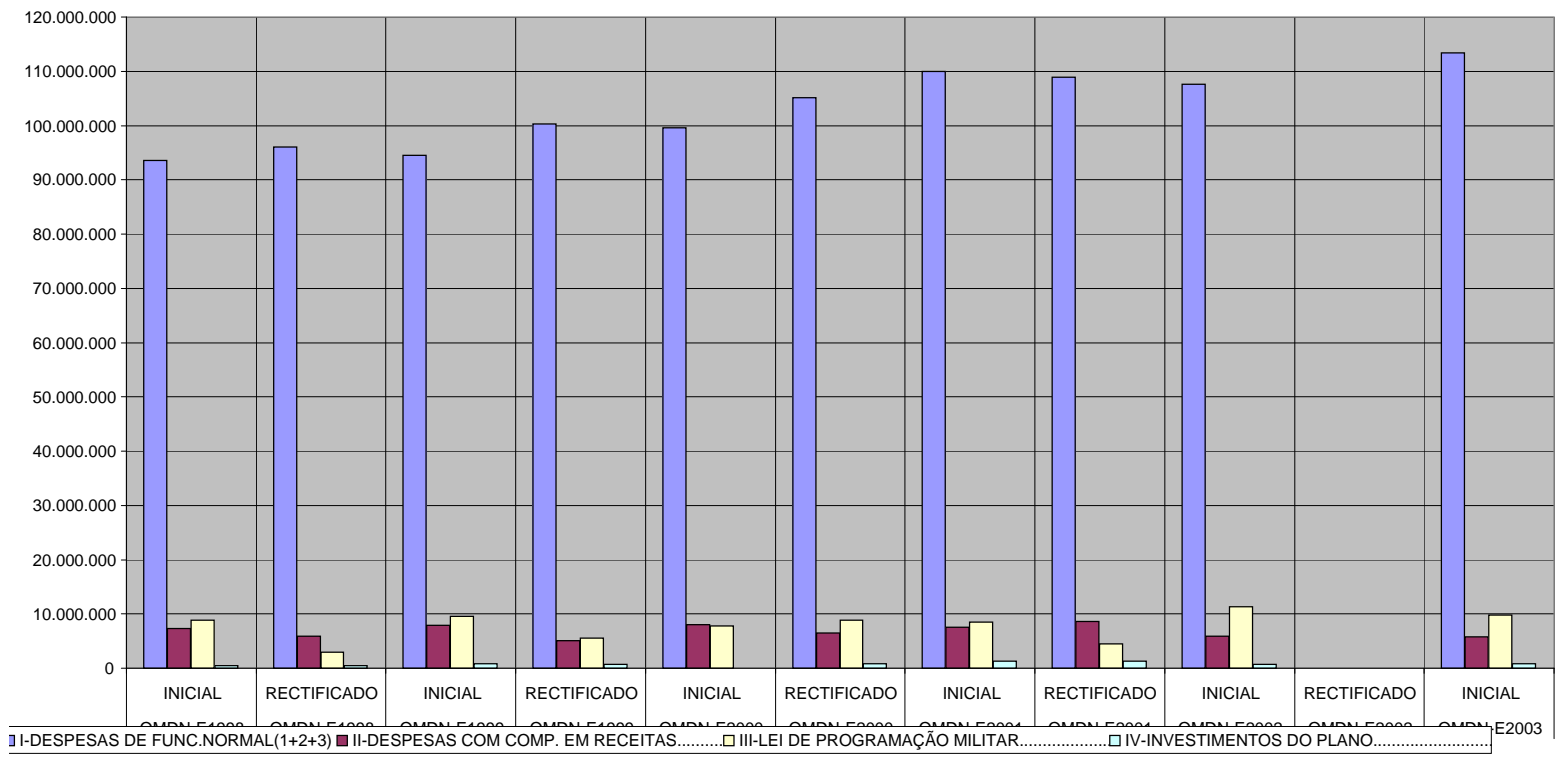
(contos)

| CÓDIGOS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | OMDN-E1998 INICIAL | OMDN-E1998 RECTIFICADO | OMDN-E1999 INICIAL | OMDN-E1999 RECTIFICADO | OMDN-E2000 INICIAL | OMDN-E2000 RECTIFICADO | OMDN-E2001 INICIAL | OMDN-E2001 RECTIFICADO | OMDN-E2002 INICIAL | OMDN-E2002 RECTIFICADO | OMDN-E2003 INICIAL |
|-------------|--|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 77.307.242 | 78.640.827 | 78.853.041 | 84.087.075 | 83.221.844 | 90.289.735 | 93.062.984 | 97.779.610 | 91.729.424 | 0 | 97.704.854 |
| 01 01 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | 57.478.554 | 59.267.853 | 58.618.711 | 63.070.156 | 62.706.474 | 68.668.895 | 68.464.575 | 72.235.169 | 71.483.320 | 0 | 74.184.124 |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 3.859.728 | 3.447.808 | 3.859.928 | 3.079.208 | 3.123.628 | 3.559.030 | 3.349.706 | 2.988.210 | 2.371.811 | 0 | 2.376.236 |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 15.968.960 | 15.925.166 | 16.374.402 | 17.937.711 | 17.391.742 | 18.061.810 | 21.248.703 | 22.556.231 | 17.874.293 | 0 | 21.144.494 |
| 02/07 00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 32.352.202 | 25.853.633 | 33.356.131 | 26.896.339 | 32.370.500 | 30.353.135 | 33.562.859 | 24.855.087 | 33.127.455 | 0 | 31.420.031 |
| 02/07 01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 11.109.423 | 5.200.433 | 11.354.548 | 7.437.143 | 10.878.029 | 10.274.104 | 11.220.253 | 6.427.779 | 13.695.525 | 0 | 11.638.087 |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 13.494.319 | 13.287.688 | 13.697.968 | 12.757.828 | 13.245.842 | 13.270.475 | 13.761.484 | 10.835.228 | 13.004.966 | 0 | 12.788.643 |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 7.748.460 | 7.365.512 | 8.303.615 | 6.701.368 | 8.246.629 | 6.808.556 | 8.581.122 | 7.592.080 | 6.426.964 | 0 | 6.993.301 |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 573.481 | 752.810 | 572.024 | 546.201 | 571.849 | 563.878 | 705.352 | 659.988 | 637.524 | 0 | 660.603 |
| | TOTAL I+II+III+IV | 110.232.925 | 105.247.270 | 112.781.196 | 111.529.615 | 116.164.193 | 121.206.748 | 127.331.195 | 123.294.685 | 125.494.403 | 0 | 129.785.489 |

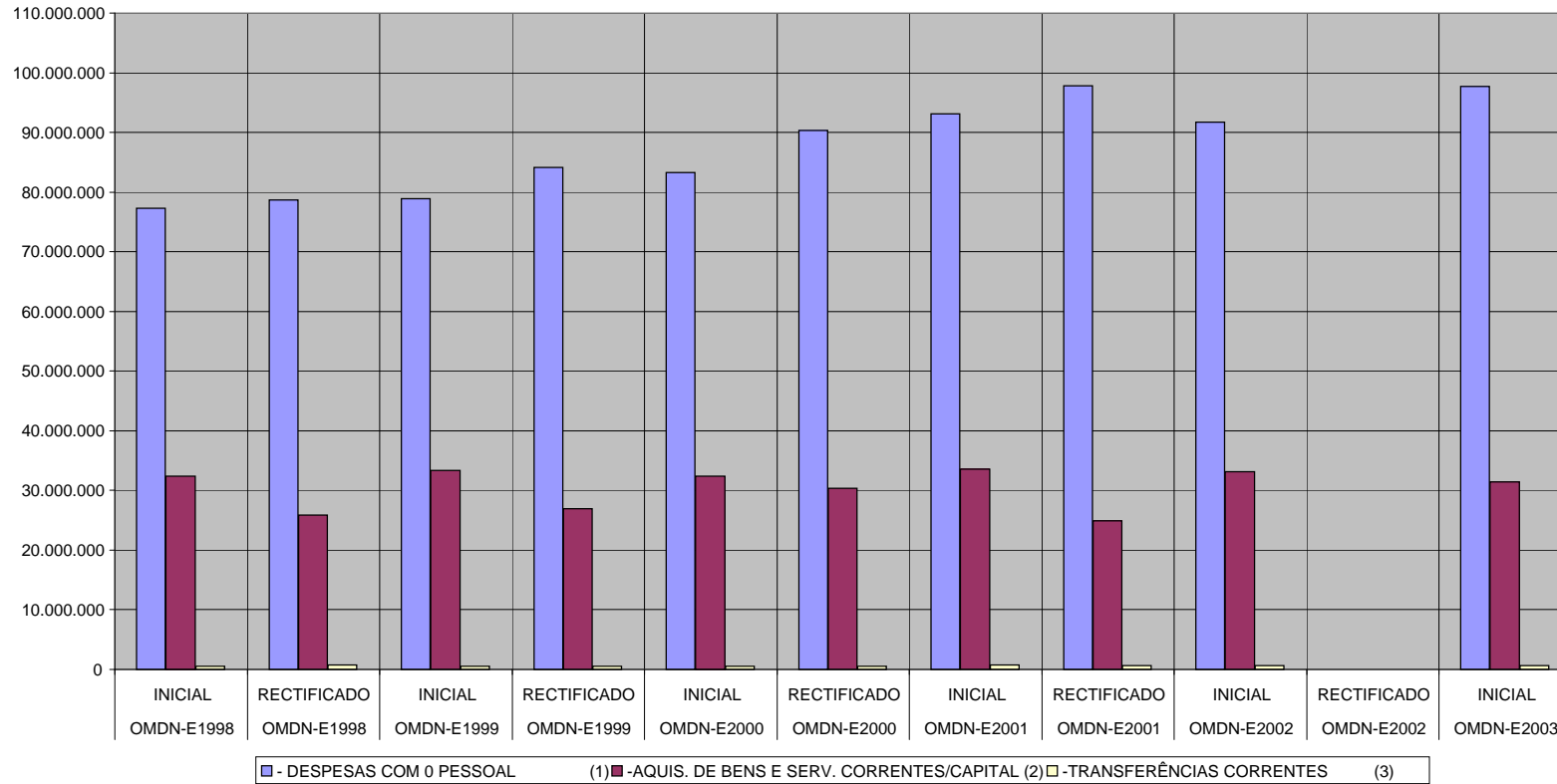
NOTAS: a . Os dados foram recolhidos do OMDN-E aprovado no início de cada ano (OMDN-E Inicial) e da Conta Modelo B aprovada, que reflecte o OMDN-E corrigido no final do ano (OMDN-E Rectificado).
b . Os valores inscritos encontram-se registados a preços correntes.

FONTE : OMDN-E (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 3 2003) e Conta Modelo (1998, 1999, 2000 e 2001) da Repartição de Orçamento da Direcção dos Serviços de Finanças.

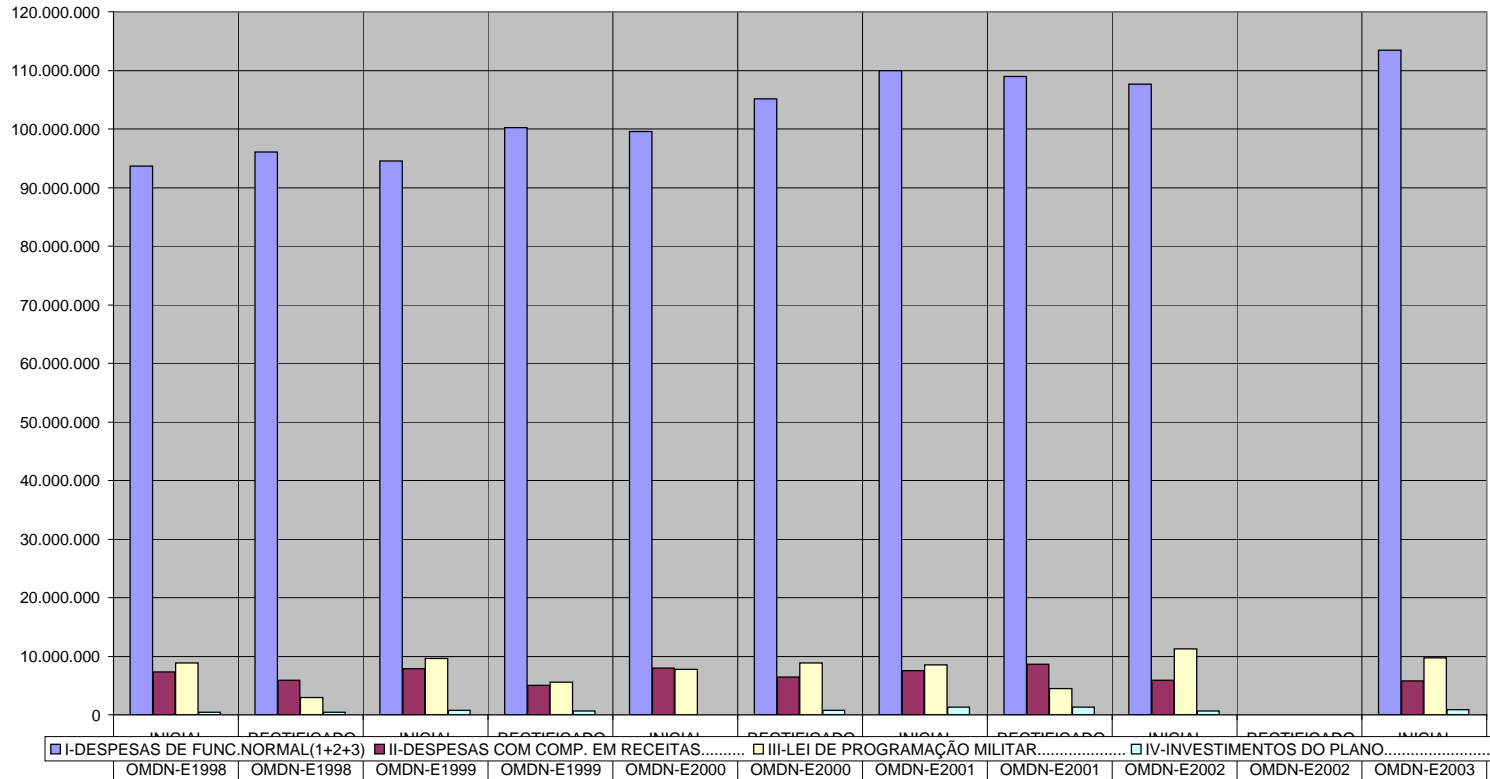
EVOLUÇÃO DO OMDN-E (1998 - 2003) POR FONTE DE FINANCIAMENTO



EVOLUÇÃO DO OMDN-E POR NATUREZA DA DESPESA



EVOLUÇÃO DO OMDN-E (1998 - 2003) POR FONTE DE FINANCIAMENTO



EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR FONTE DE FINANCIAMENTO

| CÓDIGOS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | OMDN-E1998 | % | OMDN-E1998 | % | % | OMDN-E1999 | % | OMDN-E1999 | % | % | OMDN-E2000 | % |
|------------|--|--------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------|--------------------|---------------|
| | | INICIAL (1) | (2) | RECTIFICADO (3) | (4) | (2)-(4) | INICIAL (1) | (2) | RECTIFICADO (3) | (4) | (2)-(4) | INICIAL (1) | (2) |
| | I-DESPESAS DE FUNC.NORMAL(1+2+3) | 93.623.736 | 84,9% | 96.036.952 | 91,2% | -6,3% | 94.570.298 | 83,9% | 100.239.615 | 89,9% | -6,0% | 99.545.391 | 85,7% |
| | A - DESPESAS CORRENTES (1+2+3) | 93.623.736 | 100,0% | 96.036.952 | 100,0% | 0,0% | 94.570.298 | 100,0% | 100.239.615 | 100,0% | 0,0% | 99.545.391 | 100,0% |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 76.206.492 | 81,4% | 77.980.660 | 81,2% | 0,2% | 77.153.054 | 81,6% | 83.221.370 | 83,0% | -1,4% | 82.229.420 | 82,6% |
| 01 01 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | 57.478.554 | 61,4% | 59.267.853 | 61,7% | -0,3% | 58.618.711 | 62,0% | 63.070.156 | 62,9% | -0,9% | 62.706.474 | 63,0% |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 2.959.078 | 3,2% | 3.129.357 | 3,3% | -0,1% | 2.959.078 | 3,1% | 2.664.337 | 2,7% | 0,5% | 2.959.078 | 3,0% |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 15.768.860 | 16,8% | 15.583.450 | 16,2% | 0,6% | 15.575.265 | 16,5% | 17.486.877 | 17,4% | -1,0% | 16.563.868 | 16,6% |
| 02/0/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 16.872.073 | 18,0% | 17.322.098 | 18,0% | 0,0% | 16.872.073 | 17,8% | 16.492.284 | 16,5% | 1,4% | 16.770.800 | 16,8% |
| 02/0/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 1.161.243 | 6,9% | 1.223.177 | 7,1% | -0,2% | 1.161.243 | 6,9% | 1.577.029 | 9,6% | -2,7% | 1.511.243 | 9,0% |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 11.785.062 | 69,8% | 11.900.086 | 68,7% | 1,2% | 11.785.062 | 69,8% | 11.335.965 | 68,7% | 1,1% | 11.333.789 | 67,6% |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 3.925.768 | 23,3% | 4.198.835 | 24,2% | -1,0% | 3.925.768 | 23,3% | 3.579.290 | 21,7% | 1,6% | 3.925.768 | 23,4% |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 545.171 | 0,6% | 734.194 | 0,8% | -0,2% | 545.171 | 0,6% | 525.961 | 0,5% | 0,1% | 545.171 | 0,5% |
| 04 01 00 | ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS: | 352.017 | 64,6% | 491.040 | 66,9% | -2,3% | 352.017 | 64,6% | 335.689 | 63,8% | 0,7% | 352.017 | 64,6% |
| 04 03 00 | FAMÍLIAS: | 193.154 | 35,4% | 243.154 | 33,1% | 2,3% | 193.154 | 35,4% | 190.272 | 36,2% | -0,7% | 193.154 | 35,4% |
| | I-TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO..... | 93.623.736 | 100,0% | 96.036.952 | 100,0% | 0,0% | 94.570.298 | 100,0% | 100.239.615 | 100,0% | 0,0% | 99.545.391 | 100,0% |
| | II-DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS..... | 7.302.764 | 6,6% | 5.849.923 | 5,6% | 1,1% | 7.850.000 | 7,0% | 5.058.226 | 4,5% | 2,4% | 8.012.156 | 6,9% |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL | 1.100.750 | 15,1% | 660.167 | 11,3% | 3,8% | 1.699.987 | 21,7% | 818.260 | 16,2% | 5,5% | 992.424 | 12,4% |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 900.650 | 81,8% | 318.451 | 48,2% | 33,6% | 900.850 | 53,0% | 367.426 | 44,9% | 8,1% | 164.550 | 16,6% |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 200.100 | 18,2% | 341.716 | 51,8% | -33,6% | 799.137 | 47,0% | 450.834 | 55,1% | -8,1% | 827.874 | 83,4% |
| 02/0/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL | 6.173.704 | 84,5% | 5.171.140 | 88,4% | -3,9% | 6.123.160 | 78,0% | 4.219.726 | 83,4% | -5,4% | 6.993.054 | 87,3% |
| 02/0/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 1.310.374 | 21,2% | 1.022.787 | 19,8% | 1,4% | 826.305 | 13,5% | 634.104 | 15,0% | -1,5% | 1.261.140 | 18,0% |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 1.634.257 | 26,5% | 1.274.352 | 24,6% | 1,8% | 1.862.906 | 30,4% | 1.263.357 | 29,9% | 0,5% | 1.912.053 | 27,3% |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 3.229.073 | 52,3% | 2.874.001 | 55,6% | -3,3% | 3.433.949 | 56,1% | 2.322.265 | 55,0% | 1,0% | 3.819.861 | 54,6% |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | 28.310 | 0,4% | 18.616 | 0,3% | 0,1% | 26.853 | 0,3% | 20.240 | 0,4% | -0,1% | 26.678 | 0,3% |
| 04 02 00 | ADMINISTRAÇÕES PRIVADAS: | 20.300 | 71,7% | 13.987 | 75,1% | -3,4% | 23.843 | 88,8% | 10.670 | 52,7% | 36,1% | 20.538 | 77,0% |
| 04 03 00 | FAMÍLIAS: | 6.150 | 21,7% | 4.233 | 22,7% | -1,0% | 2.210 | 8,2% | 327 | 1,6% | 6,6% | 5.240 | 19,6% |
| 06 00 00 | OUTRAS DESPESAS CORRENTES | 1.860 | 6,6% | 396 | 2,1% | 4,4% | 800 | 3,0% | 9.243 | 45,7% | -42,7% | 900 | 3,4% |
| | III-LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | 8.824.000 | 8,0% | 2.910.323 | 2,8% | 5,2% | 9.564.000 | 8,5% | 5.581.012 | 5,0% | 3,5% | 7.756.000 | 6,7% |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% | 47.445 | 0,9% | -0,9% | 0 | 0,0% |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 0 | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! | 47.445 | 100,0% | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! |
| 02/0/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 8.824.000 | 100,0% | 2.910.323 | 100,0% | 0,0% | 9.564.000 | 100,0% | 5.533.567 | 99,1% | 0,9% | 7.756.000 | 100,0% |
| 02/0/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 8.398.000 | 95,2% | 2.723.870 | 93,6% | 1,6% | 8.969.000 | 93,8% | 4.919.245 | 88,9% | 4,9% | 7.487.000 | 96,5% |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 75.000 | 0,8% | 113.250 | 3,9% | -3,0% | 50.000 | 0,5% | 158.506 | 2,9% | -2,3% | 0 | 0,0% |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 351.000 | 4,0% | 73.203 | 2,5% | 1,5% | 545.000 | 5,7% | 455.816 | 8,2% | -2,5% | 269.000 | 3,5% |
| | IV-INVESTIMENTOS DO PLANO..... | 482.425 | 0,4% | 450.072 | 0,4% | 0,0% | 796.898 | 0,7% | 650.762 | 0,6% | 0,1% | 850.646 | 0,7% |
| 02/0/00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 482.425 | 100,0% | 450.072 | 100,0% | 0,0% | 796.898 | 100,0% | 650.762 | 100,0% | 0,0% | 850.646 | 100,0% |
| 02/0/01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 239.806 | 49,7% | 230.599 | 51,2% | -1,5% | 398.000 | 49,9% | 306.765 | 47,1% | 2,8% | 618.646 | 72,7% |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 242.619 | 50,3% | 219.473 | 48,8% | 1,5% | 398.898 | 50,1% | 343.997 | 52,9% | -2,8% | 232.000 | 27,3% |
| | TOTAL I+II+III+IV | 110.232.925 | 100,0% | 105.247.270 | 100,0% | 0,0% | 112.781.196 | 100,0% | 111.529.615 | 100,0% | 0,0% | 116.164.193 | 100,0% |

NOTAS: a. Os dados foram recolhidos do OMDN-E aprovado no início de cada ano (OMDN-E Inicial) e da Conta Modelo B aprovada, que reflecte o OMDN-E corrigido no final do ano (OMDN-E Rectificado).

b. Os valores inscritos encontram-se registados a preços correntes.

FONTE: OMDN-E (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 3 2003) e Conta Modelo (1998, 1999, 2000 e 2001) da Repartição de Orçamento da Direcção dos Serviços de Finanças.

EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR NATUREZA DA DESPESA

| CÓDIGOS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | OMDN-E1998 | | | | | OMDN-E1999 | | | | | OMDN-E2000 | |
|-------------|--|--------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|--------------|--------------------|---------------|
| | | INICIAL (1) | (2) | RECTIFICADO (3) | (4) | (2)-(4) | INICIAL (1) | (2) | RECTIFICADO (3) | (4) | (2)-(4) | INICIAL (1) | |
| 01 00 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 77.307.242 | 70,1% | 78.640.827 | 74,7% | -4,6% | 78.853.041 | 69,9% | 84.087.075 | 75,4% | -5,5% | 83.221.844 | 71,6% |
| 01 01 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | 57.478.554 | 74,4% | 59.267.853 | 75,4% | -1,0% | 58.618.711 | 74,3% | 63.070.156 | 75,0% | -0,7% | 62.706.474 | 75,3% |
| 01 02 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | 3.859.728 | 5,0% | 3.447.808 | 4,4% | 0,6% | 3.859.928 | 4,9% | 3.079.208 | 3,7% | 1,2% | 3.123.628 | 3,8% |
| 01 03 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | 15.968.960 | 20,7% | 15.925.166 | 20,3% | 0,4% | 16.374.402 | 20,8% | 17.937.711 | 21,3% | -0,6% | 17.391.742 | 20,9% |
| 02/03 00 00 | -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 32.352.202 | 29,3% | 25.853.633 | 24,6% | 4,8% | 33.356.131 | 29,6% | 26.896.339 | 24,1% | 5,5% | 32.370.500 | 27,9% |
| 02/03 01 00 | BENS DURADOUROS/INVESTIMENTOS: | 11.109.423 | 34,3% | 5.200.433 | 20,1% | 14,2% | 11.354.548 | 34,0% | 7.437.143 | 27,7% | 6,4% | 10.878.029 | 33,6% |
| 02 02 00 | BENS NÃO DURADOUROS: | 13.494.319 | 41,7% | 13.287.688 | 51,4% | -9,7% | 13.697.968 | 41,1% | 12.757.828 | 47,4% | -6,4% | 13.245.842 | 40,9% |
| 02 03 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | 7.748.460 | 24,0% | 7.365.512 | 28,5% | -4,5% | 8.303.615 | 24,9% | 6.701.368 | 24,9% | 0,0% | 8.246.629 | 25,5% |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 573.481 | 0,5% | 752.810 | 0,7% | -0,2% | 572.024 | 0,5% | 546.201 | 0,5% | 0,0% | 571.849 | 0,5% |
| | TOTAL I+II+III+IV | 110.232.925 | 100,0% | 105.247.270 | 100,0% | 0,0% | 112.781.196 | 100,0% | 111.529.615 | 100,0% | 0,0% | 116.164.193 | 100,0% |

NOTAS: a . Os dados foram recolhidos do OMDN-E aprovado no início de cada ano (OMDN-E Inicial) e da Conta Modelo B aprovada, que reflecte o OMDN-E corrigido no final do ano (OMDN-E Rectificado).

b . Os valores inscritos encontram-se registados a preços correntes.

FONTE : OMDN-E (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 3 2003) e Conta Modelo (1998, 1999, 2000 e 2001) da Repartição de Orçamento da Direcção dos Serviços de Finanças.

(contos)

| OMDN-E2000 RECTIFICADO (3) | % (4) | % (2)-(4) | OMDN-E2001 INICIAL (1) | % (2) | OMDN-E2001 RECTIFICADO (3) | % (4) | % (2)-(4) | OMDN-E2002 INICIAL (1) | % (2) | OMDN-E2002 RECTIFICADO (3) | (4) | (2)-(4) | OMDN-E2003 INICIAL (1) | | |
|----------------------------------|----------|--------------|------------------------------|----------|----------------------------------|----------|--------------|------------------------------|----------|----------------------------------|-----|---------|------------------------------|---------|---------|
| 105.086.669 | 86,7% | -1,0% | 109.982.070 | 86,4% | 108.919.936 | 88,3% | -2,0% | 107.596.100 | 85,7% | 0 | | | 113.435.356 | 85,32% | 89,04% |
| 105.086.669 | 100,0% | 0,0% | 109.982.070 | 100,0% | 108.919.936 | 100,0% | 0,0% | 107.596.100 | 100,0% | 0 | | | 113.435.356 | | |
| 89.096.491 | 84,8% | -2,2% | 92.150.720 | 83,8% | 96.884.934 | 89,0% | -5,2% | 90.916.861 | 84,5% | 0 | | | 96.890.041 | | |
| 68.668.895 | 65,3% | -2,4% | 68.464.575 | 62,3% | 72.235.169 | 66,3% | -4,1% | 71.483.320 | 66,4% | 0 | | | 74.184.124 | | |
| 3.031.753 | 2,9% | 0,1% | 3.265.456 | 3,0% | 2.917.076 | 2,7% | 0,3% | 2.312.808 | 2,1% | 0 | | | 2.312.808 | | |
| 17.395.843 | 16,6% | 0,1% | 20.420.689 | 18,6% | 21.732.689 | 20,0% | -1,4% | 17.120.733 | 15,9% | 0 | | | 20.393.108 | | |
| 15.445.007 | 14,7% | 2,1% | 17.151.305 | 15,6% | 11.396.647 | 10,5% | 5,1% | 16.052.938 | 14,9% | 0 | | | 15.895.842 | | |
| 1.481.052 | 9,6% | -0,6% | 1.227.757 | 7,2% | 1.273.286 | 11,2% | -4,0% | 1.037.591 | 6,5% | 0 | | | 1.037.591 | | |
| 10.204.769 | 66,1% | 1,5% | 11.863.359 | 69,2% | 6.594.558 | 57,9% | 11,3% | 11.425.822 | 71,2% | 0 | | | 11.068.243 | | |
| 3.759.186 | 24,3% | -0,9% | 4.060.189 | 23,7% | 3.528.803 | 31,0% | -7,3% | 3.589.525 | 22,4% | 0 | | | 3.790.008 | | |
| 545.171 | 0,5% | 0,0% | 680.045 | 0,6% | 638.355 | 0,6% | 0,0% | 626.301 | 0,6% | 0 | | | 649.474 | | |
| 352.017 | 64,6% | 0,0% | 416.891 | 61,3% | 375.202 | 58,8% | 2,5% | 441.907 | 70,6% | 0 | | | 44.883 | | |
| 193.154 | 35,4% | 0,0% | 263.154 | 38,7% | 263.153 | 41,2% | -2,5% | 184.394 | 29,4% | 0 | | | 604.591 | | |
| 105.086.669 | 100,0% | 0,0% | 109.982.070 | 100,0% | 108.919.936 | 100,0% | 0,0% | 107.596.100 | 100,0% | 0 | | | 113.435.356 | | |
| 6.474.674 | 5,3% | 1,6% | 7.511.125 | 5,9% | 8.643.714 | 7,0% | -1,1% | 5.926.497 | 4,7% | 0 | | | 5.771.747 | 6,22% | 5,61% |
| 1.193.244 | 18,4% | -6,0% | 912.264 | 12,1% | 894.676 | 10,4% | 1,8% | 812.563 | 13,7% | 0 | | | 814.814 | | |
| 527.277 | 44,2% | -27,6% | 84.250 | 9,2% | 71.134 | 8,0% | 1,3% | 59.003 | 7,3% | 0 | | | 63.428 | | |
| 665.967 | 55,8% | 27,6% | 828.014 | 90,8% | 823.542 | 92,0% | -1,3% | 753.560 | 92,7% | 0 | | | 751.386 | | |
| 5.262.723 | 81,3% | 6,0% | 6.573.554 | 87,5% | 7.727.405 | 89,4% | -1,9% | 5.102.711 | 86,1% | 0 | | | 4.945.804 | | |
| 1.351.013 | 25,7% | -7,6% | 891.496 | 13,6% | 1.343.392 | 17,4% | -3,8% | 867.894 | 17,0% | 0 | | | 735.723 | | |
| 1.460.992 | 27,8% | -0,4% | 1.898.125 | 28,9% | 2.884.719 | 37,3% | -8,5% | 1.579.144 | 30,9% | 0 | | | 1.720.399 | | |
| 2.450.718 | 46,6% | 8,1% | 3.783.933 | 57,6% | 3.499.294 | 45,3% | 12,3% | 2.655.673 | 52,0% | 0 | | | 2.489.682 | | |
| 18.707 | 0,3% | 0,0% | 25.307 | 0,3% | 21.633 | 0,3% | 0,1% | 11.223 | 0,2% | 0 | | | 11.129 | | |
| 15.232 | 81,4% | -4,4% | 20.085 | 79,4% | 18.655 | 86,2% | -6,9% | 8.366 | 74,5% | 0 | | | 7.175 | | |
| 2.643 | 14,1% | 5,5% | 2.772 | 11,0% | 1.032 | 4,8% | 6,2% | 770 | 6,9% | 0 | | | 120 | | |
| 832 | 4,4% | -1,1% | 2.450 | 9,7% | 1.946 | 9,0% | 0,7% | 2.087 | 18,6% | 0 | | | 3.834 | | |
| 8.863.964 | 7,3% | -0,6% | 8.538.000 | 6,7% | 4.431.668 | 3,6% | 3,1% | 11.297.000 | 9,0% | 0 | | | 9.751.000 | 7,77% | 4,67% |
| 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | | | 0 | | |
| 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | 0 | #DIV/0! | | | | | | |
| 8.863.964 | 100,0% | 0,0% | 8.538.000 | 100,0% | 4.431.668 | 100,0% | 0,0% | 11.297.000 | 100,0% | 0 | | | 9.751.000 | | |
| 6.873.848 | 77,5% | 19,0% | 7.968.000 | 93,3% | 2.676.816 | 60,4% | 32,9% | 11.147.039 | 98,7% | 0 | | | 9.098.475 | | |
| 1.604.714 | 18,1% | -18,1% | 0 | 0,0% | 1.355.951 | 30,6% | -30,6% | 0 | 0,0% | 0 | | | 0 | | |
| 385.402 | 4,3% | -0,9% | 570.000 | 6,7% | 398.901 | 9,0% | -2,3% | 149.961 | 1,3% | 0 | | | 652.525 | | |
| 781.441 | 0,6% | 0,1% | 1.300.000 | 1,0% | 1.299.367 | 1,1% | 0,0% | 674.806 | 0,5% | 0 | | | 827.385 | 0,69% | 0,68% |
| 781.441 | 100,0% | 0,0% | 1.300.000 | 100,0% | 1.299.367 | 100,0% | 0,0% | 674.806 | 100,0% | 0 | | | 827.385 | | |
| 568.191 | 72,7% | 0,0% | 1.133.000 | 87,2% | 1.134.285 | 87,3% | -0,1% | 643.000 | 95,3% | 0 | | | 766.299 | | |
| 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 0,0% | 0 | 0,0% | 0 | | | 0 | | |
| 213.250 | 27,3% | 0,0% | 167.000 | 12,8% | 165.082 | 12,7% | 0,1% | 31.806 | 4,7% | 0 | | | 61.087 | | |
| 121.206.748 | 100,0% | 0,0% | 127.331.195 | 100,0% | 123.294.685 | 100,0% | 0,0% | 125.494.403 | 100,0% | 0 | | | 129.785.489 | 100,00% | 100,00% |

(contos)

| OMDN-E2000 RECTIFICADO (1) | | | OMDN-E2001 INICIAL (1) | | OMDN-E2001 RECTIFICADO (1) | | | OMDN-E2002 INICIAL (1) | | OMDN-E2002 RECTIFICADO (3) | (4) | (2)-(4) | OMDN-E2003 INICIAL (1) | | |
|---|---------------|--------------|---------------------------------------|---------------|---|---------------|--------------|---------------------------------------|---------------|---|------------|----------------|---------------------------------------|--------|---------|
| 90.289.735 | 74,5% | -2,9% | 93.062.984 | 73,1% | 97.779.610 | 79,3% | -6,2% | 91.729.424 | 73,1% | 0 | | | 97.704.854 | 71,6% | 75,98% |
| 68.668.895 | 76,1% | -0,7% | 68.464.575 | 73,6% | 72.235.169 | 73,9% | -0,3% | 71.483.320 | 77,9% | 0 | | | 74.184.124 | | |
| 3.559.030 | 3,9% | -0,2% | 3.349.706 | 3,6% | 2.988.210 | 3,1% | 0,5% | 2.371.811 | 2,6% | 0 | | | 2.376.236 | | |
| 18.061.810 | 20,0% | 0,9% | 21.248.703 | 22,8% | 22.556.231 | 23,1% | -0,2% | 17.874.293 | 19,5% | 0 | | | 21.144.494 | | |
| 30.353.135 | 25,0% | 2,8% | 33.562.859 | 26,4% | 24.855.087 | 20,2% | 6,2% | 33.127.455 | 26,4% | 0 | | | 31.420.031 | 27,9% | 23,47% |
| 10.274.104 | 33,8% | -0,2% | 11.220.253 | 33,4% | 6.427.779 | 25,9% | 7,6% | 13.695.525 | 41,3% | 0 | | | 11.638.087 | | |
| 13.270.475 | 43,7% | -2,8% | 13.761.484 | 41,0% | 10.835.228 | 43,6% | -2,6% | 13.004.966 | 39,3% | 0 | | | 12.788.643 | | |
| 6.808.556 | 22,4% | 3,0% | 8.581.122 | 25,6% | 7.592.080 | 30,5% | -5,0% | 6.426.964 | 19,4% | 0 | | | 6.993.301 | | |
| 563.878 | 0,5% | 0,0% | 705.352 | 0,6% | 659.988 | 0,5% | 0,0% | 637.524 | 0,5% | 0 | | | 660.603 | 0,5% | 0,55% |
| 121.206.748 | 100,0% | 0,0% | 127.331.195 | 100,0% | 123.294.685 | 100,0% | 0,0% | 125.494.403 | 100,0% | 0 | | | 129.785.489 | 100,0% | 100,00% |

EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR FONTE DE FINANCIAMENTO

(contos)

| CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | 1998 | 1998 | % | 1999 | 1999 | % | 2000 | 2000 | % | 2001 | 2001 | % | 2002 | 2002 | % | OMDN-E2003 INICIAL (1) | I | R |
|---|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|-------|---|------------------------|----------------|----------------|
| | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | | | |
| I-DESPESAS DE FUNC.NORMAL(1+2+3) | 84,9% | 91,2% | -6,3% | 83,9% | 89,9% | -6,0% | 85,7% | 86,7% | -1,0% | 86,4% | 88,3% | -2,0% | 85,7% | | | 113.435.356 | 85,32% | 89,04% |
| A - DESPESAS CORRENTES (1+2+3) | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | | | 113.435.356 | 100,00% | 100,00% |
| - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 81,4% | 81,2% | 0,2% | 81,6% | 83,0% | -1,4% | 82,6% | 84,8% | -2,2% | 83,8% | 89,0% | -5,2% | 84,5% | | | 96.890.041 | 82,77% | 84,49% |
| -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 18,0% | 18,0% | 0,0% | 17,8% | 16,5% | 1,4% | 16,8% | 14,7% | 2,1% | 15,6% | 10,5% | 5,1% | 14,9% | | | 15.895.842 | 16,64% | 14,91% |
| -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 0,6% | 0,8% | -0,2% | 0,6% | 0,5% | 0,1% | 0,5% | 0,5% | 0,0% | 0,6% | 0,6% | 0,0% | 0,6% | | | 649.474 | 0,58% | 0,60% |
| I-TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO..... | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | | | 113.435.356 | 100,00% | 100,00% |
| II-DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS..... | 6,6% | 5,6% | 1,1% | 7,0% | 4,5% | 2,4% | 6,9% | 5,3% | 1,6% | 5,9% | 7,0% | -1,1% | 4,7% | | | 5.771.747 | 6,22% | 5,61% |
| - DESPESAS COM O PESSOAL | 15,1% | 11,3% | 3,8% | 21,7% | 16,2% | 5,5% | 12,4% | 18,4% | -6,0% | 12,1% | 10,4% | 1,8% | 13,7% | | | 814.814 | 14,99% | 14,06% |
| -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL | 84,5% | 88,4% | -3,9% | 78,0% | 83,4% | -5,4% | 87,3% | 81,3% | 6,0% | 87,5% | 89,4% | -1,9% | 86,1% | | | 4.945.804 | 84,69% | 85,63% |
| -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | 0,4% | 0,3% | 0,1% | 0,3% | 0,4% | -0,1% | 0,3% | 0,3% | 0,0% | 0,3% | 0,3% | 0,1% | 0,2% | | | 11.129 | 0,32% | 0,31% |
| III-LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | 8,0% | 2,8% | 5,2% | 8,5% | 5,0% | 3,5% | 6,7% | 7,3% | -0,6% | 6,7% | 3,6% | 3,1% | 9,0% | | | 9.751.000 | 7,77% | 4,67% |
| - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,9% | -0,9% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | | | 0 | 0,00% | 0,21% |
| -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 99,1% | 0,9% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | | | 9.751.000 | 100,00% | 99,79% |
| IV-INVESTIMENTOS DO PLANO..... | 0,4% | 0,4% | 0,0% | 0,7% | 0,6% | 0,1% | 0,7% | 0,6% | 0,1% | 1,0% | 1,1% | 0,0% | 0,5% | | | 827.385 | 0,69% | 0,68% |
| -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | | | 827.385 | 100,00% | 100,00% |
| TOTAL I+II+III+IV | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | | | 129.785.489 | 100,00% | 100,00% |

a . Os dados foram recolhidos do OMDN-E aprovado no início de cada ano (OMDN-E Inicial) e da Conta Modelo B aprovada, que reflecte o OMDN-E corrigido no final do ano (OMDN-E Rectificado).

b . Os valores inscritos encontram-se registados a preços correntes.

OMDN-E (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 3 2003) e Conta Modelo (1998, 1999, 2000 e 2001) da Repartição de Orçamento da Direcção dos Serviços de Finanças.

EVOLUÇÃO DO OMDN-E 1998-2003 POR NATUREZA DA DESPESA

(contos)

| CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | 1998 | 1998 | % | 1999 | 1999 | % | 2000 | 2000 | % | 2001 | 2001 | % | 2002 | 2002 | % | OMDN-E2003 INICIAL (1) | I | R |
|---|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|-------------|---------------|---------------|-------------|---------------|-------|---|------------------------|----------------|----------------|
| | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | I (2) | R (4) | | | | |
| - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | 70,1% | 74,7% | -4,6% | 69,9% | 75,4% | -5,5% | 71,6% | 74,5% | -2,9% | 73,1% | 79,3% | -6,2% | 73,1% | | | 97.704.854 | 71,57% | 75,98% |
| -AQUIS. DE BENS E SERV. CORRENTES/CAPITAL (2) | 29,3% | 24,6% | 4,8% | 29,6% | 24,1% | 5,5% | 27,9% | 25,0% | 2,8% | 26,4% | 20,2% | 6,2% | 26,4% | | | 31.420.031 | 27,91% | 23,47% |
| -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | 0,5% | 0,7% | -0,2% | 0,5% | 0,5% | 0,0% | 0,5% | 0,5% | 0,0% | 0,6% | 0,5% | 0,0% | 0,5% | | | 660.603 | 0,52% | 0,55% |
| TOTAL I+II+III+IV | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | | | 129.785.489 | 100,00% | 100,00% |

a . Os dados foram recolhidos do OMDN-E aprovado no início de cada ano (OMDN-E Inicial) e da Conta Modelo B aprovada, que reflecte o OMDN-E corrigido no final do ano (OMDN-E Rectificado).

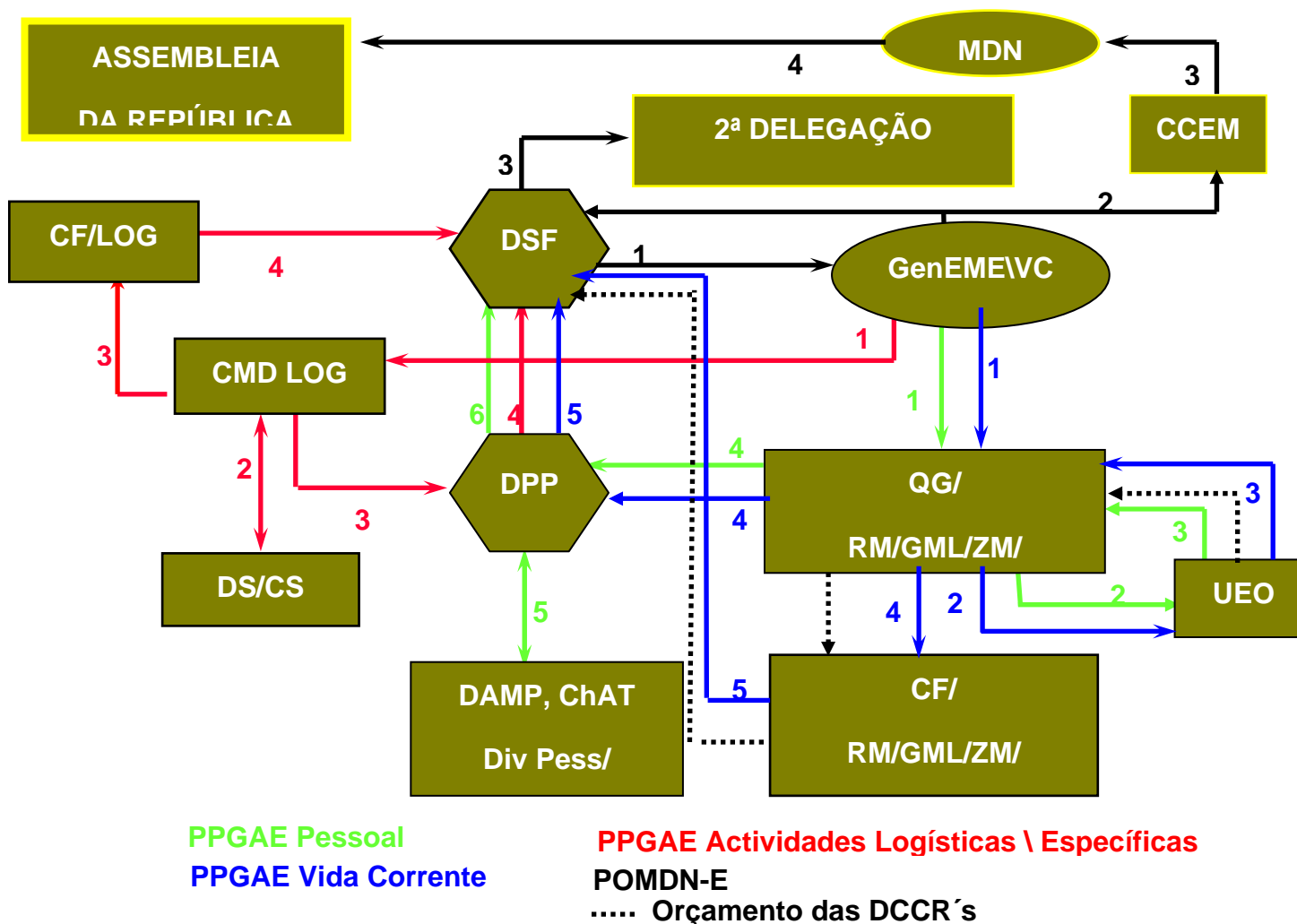
b . Os valores inscritos encontram-se registados a preços correntes.

OMDN-E (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 3 2003) e Conta Modelo (1998, 1999, 2000 e 2001) da Repartição de Orçamento da Direcção dos Serviços de Finanças.



CICLO ANUAL DE PLANEAMENTO DA POMDN-E

APÊNDICE 21





COMPARAÇÃO DAS RUBRICAS POR GRUPOS DE DESPESA –
CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA VERSUS CLASSIFICAÇÃO DO EXÉRCITO

APÊNDICE 22

| DESIGNAÇÃO OMDN-E | DESIGNAÇÃO CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA | DESIGNAÇÃO EXÉRCITO |
|------------------------------|---|--|
| DESPESAS DE FUNC. NORMAL | CORRENTES: Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Transferências Correntes CAPITAL: Bens de Capital | Despesas com Pessoal Vida Corrente Manutenção e Funcionamento Normal Dotações Logísticas (Manutenção e Funcionamento) Dotações Logísticas (Específicas) Transferências Correntes Dotações Logísticas (Logísticas) |
| LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital |
| INVESTIMENTOS DO PLANO | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital |
| DCCRS | Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital | Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital |





APÊNDICE 23







CICLO ANUAL DE PLANEAMENTO FINANCEIRO

APÊNDICE 23



CICLO DE PLANEAMENTO FINANCEIRO INTEGRADO APÊNDICE 23



PLANO DE FUNCIONAMENTO

APÊNDICE 24





| ORIGEM DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS | | | | | | | | | |
|----------------------------|---|--------|----------------------------|------|------|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | | | ANOS | N | N+1 | N+2 | N+3 | N+4 | N+5 | N+6 |
| | | Cap. | Gr. | Artº | | | | | | | | |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | 05 | | | | | | | | | | |
| | 781 Juros Obtidos | 03 | | | | | | | | | | |
| | | | 01 | | | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSÍDIOS | 06 | | | | | | | | | | |
| | 741 Transferências - Tesouro | | | 03 | | | | | | | | |
| | 742 Transferências correntes obtidas OMDN-E | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 08 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 09 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 05 | | | | | | | | |
| | 743 Subsídios correntes obtidos | | | | | | | | | | | |
| 71 | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | 07 | | | | | | | | | | |
| | 711 Vendas | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 02 | | | | | | | | |
| | | | | 03 | | | | | | | | |
| | | | | 04 | | | | | | | | |
| | | | | 05 | | | | | | | | |
| | | | | 06 | | | | | | | | |
| | | | | 07 | | | | | | | | |
| | | | | 10 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| | 712 Prestação de Serviços | | | 02 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 02 | | | | | | | | |
| | | | | 04 | | | | | | | | |
| | | | | 05 | | | | | | | | |
| | | | | 06 | | | | | | | | |
| | | | | 07 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| | | | | 03 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | 08 | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 16 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | |

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------------------------|--------|----------------------------|------|---|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | | | RUBRICAS | ANOS | | | | | | |
| | | Cap. | Gr. | Artº | | N | N+1 | N+2 | N+3 | N+4 | N+5 | N+6 |
| 64 | CUSTOS E PERDAS CUSTOS COM PESSOAL | | | | DESPESAS DE FUNC.NORMAL | | | | | | | |
| | | | | | DESPESAS CORRENTES - OMDN-E | | | | | | | |
| | 642 Remunerações base | 01 | 00 | 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 03 | Pessoal dos Quadros Regime função Pública | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 04 | Pessoal dos Quadros Regime Cont.Indiv.Trab. | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 05 | Pessoal Além dos Quadros..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 06 | Pessoal Contratado a Termo..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 07 | Pessoal em Regime de Tarefa ou Avença..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 08 | Pessoal Aguardando Aposentação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 09 | Pessoal em Qualquer Outra Situação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 10 | Gratificações..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 11 | Representação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 12 | Suplementos e Prémios..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 13 | Subsídio de Refeição..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 14 | Subsídio de Férias e de Natal..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 15 | Remun.por Doença e Maternidade/Paternidade. | | | | | | | |
| | 6422 Suplementos de Remuneração | 01 | 02 | 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 01 | Gratificações Variáveis ou Eventuais..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 02 | Horas Extraordinárias..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 03 | Alimentação e Alojamento..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 04 | Ajudas de Custo..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 05 | Abono para falhas..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 06 | Formação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 07 | Colaboração Técnica e Especializada..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 08 | Subsídios e Abon.Fixação Resid. e Alojam..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 09 | Subsídio de Prevenção..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 10 | Subsídio de Trabalho Nocturno..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 11 | Subsídio de Turno..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 12 | Indemnizações por cessação de Funções. | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 13 | Outros Suplementos e Prémios..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 14 | Outros Abonos em Numerário ou Espécie..... | | | | | | | |
| | 645 Encargos sobre Remunerações | 01 | 03 | 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 01 | Encargos com a Saude..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 02 | Outros Encargos com a Saude..... | | | | | | | |
| | 64231 Abono de Família | 01 | 03 | 03 | Subsídio Familiar a Crianças e Jovens..... | | | | | | | |
| | 64233 Outras Prest. De Acção Social | 01 | 03 | 04 | Outras Prestações Familiares..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 05 | Contrib. Para a Segurança Social..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 06 | Acidentes em Serviço e Doenças Profissionais. | | | | | | | |
| | 643 Pensões | 01 | 03 | 07 | Pensões de Reserva..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 08 | Outras Pensões..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 09 | Seguros..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 10 | Outras Despesas de Segurança Social..... | | | | | | | |
| | 61 Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 01 | Matérias Primas e Subsidiárias..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 02 | Combustíveis e Lubrificantes..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 03 | Munições e Explosivos e Artificios. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 04 | Limpeza e Higiene..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 05 | Alimentação - Refeições Confeccionadas. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 06 | Alimentação Géneros para Confeccionar.. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 07 | Vestuário e Artigos Pessoais..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 08 | Material de Escritório..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 09 | Produtos Químicos e Farmacêuticos..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 10 | Produtos Vendidos nas Farmácias..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 11 | Material de Consumo Clínico..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 12 | Material de Transporte - Peças..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 13 | Material de Consumo Hoteleiro..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 14 | Outro Material - Peças..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 15 | Prémios , Condecor. e Ofertas..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 16 | Mercadorias para Venda..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 17 | Ferramentas e Utensílios..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 18 | Livros e Documentação Técnica..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 19 | Artigos Honoríficos e de Decoração. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 20 | Material de Educação Cultura e Recreio. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 21 | Outros Bens..... | | | | | | | |

| ORIGEM DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS | | | | ANOS | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------------|------|--|---|------|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | | | ECONÓMICA RUBRICAS | N | | N+1 | | N+2 | | N+3 | | N+4 | | N+5 | | N+6 | |
| | | Cap. | Gr. | Artº | | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | 05 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 781 | Juros Obtidos | 03 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Administr. Central - Estado ... | | | | | | | | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSIDIOS | 06 | | | TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 03 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL - ESTADO | | | | | | | | | | | | | | |
| 741 | Transferências - Tesouro | | | 01 | Estado | | | | | | | | | | | | | | |
| 742 | Transferências correntes obtidas | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | OMDN-E | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | LPM | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | PIDDAC | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Outras | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 08 | FAMÍLIAS | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Famílias..... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 09 | RESTO DO MUNDO | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | União Europeia-Instituições..... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 05 | Países terceiros e organiz.internacionais. | | | | | | | | | | | | | | |
| 743 | Subsidios correntes obtidos | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 71 | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | 07 | | | VENDAS DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES | | | | | | | | | | | | | | |
| 711 | Vendas | 01 | | | VENDA DE BENS | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Material de escritório .. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 02 | Livros e documentação técnica.. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 03 | Publicações e impressos.. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 04 | Fardamento e artigos pessoais.. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 05 | Bens inutilizados.... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 06 | Produtos agrícolas e pecuários.... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 07 | Produtos alimentares e bebidas. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 10 | Desperdícios resíduos e refugos... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 99 | Outros..... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 02 | SERVIÇOS | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Aluguer de espaços e equipamentos... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 02 | Estudos, pareceres projectos e consultad. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 04 | Serviços de laboratório..... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 05 | Actividades de saúde..... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 06 | Reparações... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 07 | Alimentação e alojamento. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 99 | Outras. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 03 | RENDAS | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 99 | Outras..... | | | | | | | | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | 08 | | | OUTRAS RECEITAS CORRENTES | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Outras | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 99 | Outras..... | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | RECEITAS DE CAPITAL | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 16 | Saldo da Gerência Anterior.. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Saldo orçamental.. | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Na posse do serviço.. | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Obs a- Receitas Correntes
b- Receitas Extraordinárias

Obs: a- Receitas Correntes
b- Receitas Extraordinárias

| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | ANOS | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------|----------------------------|-----|------|---|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|
| | | CÓDIGO | | | N | | N+1 | | N+2 | | N+3 | | N+4 | | N+5 | | N+6 | |
| | | Cap. | Gr. | Artº | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b |
| | CUSTOS E PERDAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | DESPESAS DE INVESTIMENTO | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | | | | | | | | | |
| 61 | Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 01 | Matérias Primas e Subsidiárias..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 02 | Combustíveis e Lubrificantes..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 03 | Munições e Explosivos e Artíficos..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 04 | Limpeza e Higiene..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 05 | Alimentação - Refeições Confeccionadas..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 06 | Alimentação Géneros para Confeccionar.. | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 07 | Vestuário e Artigos Pessoais..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 08 | Material de Escritório..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 09 | Produtos Químicos e Farmacêuticos..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 10 | Produtos Vendidos nas Farmácias..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 11 | Material de Consumo Clínico..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 12 | Material de Transporte - Peças..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 13 | Material de Consumo Hoteleiro..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 14 | Outro Material - Peças..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 15 | Prémios, Condecor. e Ofertas..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 16 | Mercadorias para Venda..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 17 | Ferramentas e Utensílios..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 18 | Livros e Documentação Técnica..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 19 | Artigos Honoríficos e de Decoração..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 20 | Material de Educação Cultura e Recreio..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 21 | Outros Bens..... | | | | | | | | | | | | | |
| 62 | Fornecimento e Svç Exter. | 02 | 02 | 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 01 | Encargos das Instalações..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 02 | Limpeza e Higiene..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 03 | Conservação de Bens..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 04 | Locação de Edifícios..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 05 | Locação de Material Informático..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 06 | Locação de Material de Transportes..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 07 | Locação de Bens de Defesa..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 08 | Locação de Outros Bens..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 09 | Comunicações..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 10 | Transportes..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 11 | Representação dos Serviços..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 12 | Seguros..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 13 | Deslocações e Estadas..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 14 | Estudos, Pareceres, Projectos e Consultoria..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 15 | Formação..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 16 | Seminários, Exposições e Similares..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 17 | Publicidade..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 18 | Vigilância e Segurança..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 19 | Assistência Técnica..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 20 | Outros Trabalhos Especializados..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 21 | Utilização de Infraestruturas de Transportes..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 22 | Serviços de Saúde..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 23 | Outros Serviços de Saúde..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 24 | Encargos de Cobrança de Receitas... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 25 | Outros Serviços..... | | | | | | | | | | | | | |
| | | 07 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS DE CAPITAL: (4) | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | IMOBILIZAÇÕES | 07 | 01 | 00 | INVESTIMENTOS: | | | | | | | | | | | | | |
| 42 | CORPÓREAS | 07 | 01 | 07 | Equipamento de Informática..... | | | | | | | | | | | | | |
| 43 | INCORPÓRES | 07 | 01 | 08 | Software Informático..... | | | | | | | | | | | | | |
| 45 | BENS DE DOMÍNIO PÚBLICO | 07 | 01 | 09 | Equipamento Administrativo..... | | | | | | | | | | | | | |
| 44 | IMOBILIZAÇÕES EM CURSO | 07 | 01 | 14A | Construções Militares..... | | | | | | | | | | | | | |
| | Corpóreas | 07 | 01 | 14B | Material Militar..... | | | | | | | | | | | | | |
| | Incorpóreas | 07 | 01 | 15 | Outros Investimentos..... | | | | | | | | | | | | | |
| | Bens de domínio público | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL DAS DESPESAS DE INVESTIMENTO | | | | | TOTAL DAS DESPESAS DE INVESTIMENTO | | | | | | | | | | | | | |

Obs a- Despesas Correntes - Funcionamento Obs: a- Despesas Correntes - Funcionamento Normal
b- Despesas Correntes - Funcionamento Extrao b- Despesas Correntes - Funcionamento Extraordinário (induzidas por novos Investimentos decorrentes da LPM, PIDDAC, das DCCR' s do OMDN-E)

| ORIGEM DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS | | | | | | ANOS | | | |
|----------------------------|---|--------|----------------------------|-----|------|---|---|-----|------|-----|--|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | ECONÓMICA RUBRICAS | | | N | | N+1 | | N+2 | | |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | a | b | a | b | a | | |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | 05 | | | | | | | | | | |
| | 781 Juros Obtidos | | 03 | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSIDIOS CORRENTES | 06 | | | | | | | | | | |
| | 741 Transferências - Tesouro | | 03 | | | | | | | | | |
| | 742 Transferências correntes obtidas | | | 01 | | | | | | | | |
| | OMDN-E | | | | | | | | | | | |
| | LPM | | | | | | | | | | | |
| | PIDDAC | | | | | | | | | | | |
| | Outras | | | | | | | | | | | |
| | | | 08 | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | 09 | | | | | | | | | |
| | 743 Subsídios correntes obtidos | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 05 | | | | | | | | |
| 71 | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | 07 | | | | | | | | | | |
| | 711 Vendas | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 02 | | | | | | | | |
| | | | | 03 | | | | | | | | |
| | | | | 04 | | | | | | | | |
| | | | | 05 | | | | | | | | |
| | | | | 06 | | | | | | | | |
| | | | | 07 | | | | | | | | |
| | | | | 10 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| | 712 Prestação de Serviços | | | 02 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 02 | | | | | | | | |
| | | | | 04 | | | | | | | | |
| | | | | 05 | | | | | | | | |
| | | | | 06 | | | | | | | | |
| | | | | 07 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| | | | 03 | | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | 08 | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 99 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | 16 | | | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| | | | | 01 | | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | |

Obs: a- Receitas Correntes
b- Receitas Extraordinárias

Obs: a- Receitas Correntes
b- Receitas Extraordinárias

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | | ANOS | | |
|----------------------|-------------------------------------|--------|----------------------------|-----|---|------|---|------|---|-----|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | RUBRICAS | | RUBRICAS | N | | N+1 | | N+2 |
| | | | Cap. | Gr. | | Artº | a | b | a | |
| | CUSTOS E PERDAS | | | | DESPESAS DE FUNC.NORMAL E INVESTIMENTO | | | | | |
| 64 | CUSTOS COM PESSOAL | 01 | 00 | 00 | DESPESAS COM O PESSOAL | | | | | |
| | 642 Remunerações base | 01 | 01 | 00 | REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | | | | | |
| | | 01 | 01 | 03 | Pessoal dos Quadros Regime função Pública | | | | | |
| | | 01 | 01 | 04 | Pessoal dos Quadros Regime Cont.Indiv.Trab. | | | | | |
| | | 01 | 01 | 05 | Pessoal Além dos Quadros..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 06 | Pessoal Contratado a Termo..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 07 | Pessoal em Regime de Tarefa ou Avença..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 08 | Pessoal Aguardando Aposentação..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 09 | Pessoal em Qualquer Outra Situação..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 10 | Gratificações..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 11 | Representação..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 12 | Suplementos e Prêmios..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 13 | Subsídio de Refeição..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 14 | Subsídio de Férias e de Natal..... | | | | | |
| | | 01 | 01 | 15 | Remun.por Doença e Maternidade/Paternidade. | | | | | |
| | 6422 Suplementos de Remuneração | 01 | 02 | 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | | | | | |
| | | 01 | 02 | 01 | Gratificações Variáveis ou Eventuais..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 02 | Horas Extraordinárias..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 03 | Alimentação e Alojamento..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 04 | Ajudas de Custo..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 05 | Abono para falhas..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 06 | Formação..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 07 | Colaboração Técnica e Especializada..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 08 | Subsídios e Abon.Fixação Resid. e Alojam..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 09 | Subsídio de Prevenção..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 10 | Subsídio de Trabalho Nocturno..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 11 | Subsídio de Turno..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 12 | Indemnizações por cessação de Funções. | | | | | |
| | | 01 | 02 | 13 | Outros Suplementos e Prêmios..... | | | | | |
| | | 01 | 02 | 14 | Outros Abonos em Numerário ou Espécie..... | | | | | |
| | 645 Encargos sobre Remunerações | 01 | 03 | 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | | | | | |
| | | 01 | 03 | 01 | Encargos com a Saude..... | | | | | |
| | | 01 | 03 | 02 | Outros Encargos com a Saude..... | | | | | |
| | 64231 Abono de Família | 01 | 03 | 03 | Subsídio Familiar a Crianças e Jovens..... | | | | | |
| | 64233 Outras Prest. De Acção Social | 01 | 03 | 04 | Outras Prestações Familiares..... | | | | | |
| | | 01 | 03 | 05 | Contrib. Para a Segurança Social..... | | | | | |
| | | 01 | 03 | 06 | Acidentes em Serviço e Doenças Profissionais. | | | | | |
| | 643 Pensões | 01 | 03 | 07 | Pensões de Reserva..... | | | | | |
| | | 01 | 03 | 08 | Outras Pensões..... | | | | | |
| | | 01 | 03 | 09 | Seguros..... | | | | | |
| | | 01 | 03 | 10 | Outras Despesas de Segurança Social..... | | | | | |
| | 61 Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | |
| | | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | |
| | | 02 | 01 | 01 | Matérias Primas e Subsidiárias..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 02 | Combustíveis e Lubrificantes..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 03 | Munições e Explosivos e Artíficos. | | | | | |
| | | 02 | 01 | 04 | Limpeza e Higiene..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 05 | Alimentação - Refeições Confeccionadas. | | | | | |
| | | 02 | 01 | 06 | Alimentação Géneros para Confeccionar.. | | | | | |
| | | 02 | 01 | 07 | Vestuário e Artigos Pessoais..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 08 | Material de Escritório..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 09 | Produtos Químicos e Farmacêuticos..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 10 | Produtos Vendidos nas Farmácias..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 11 | Material de Consumo Clínico..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 12 | Material de Transporte - Peças..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 13 | Material de Consumo Hoteleiro..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 14 | Outro Material - Peças..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 15 | Prêmios , Condecor. e Ofertas..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 16 | Mercadorias para Venda..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 17 | Ferramentas e Utensílios..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 18 | Livros e Documentação Técnica..... | | | | | |
| | | 02 | 01 | 19 | Artigos Honoríficos e de Decoração. | | | | | |
| | | 02 | 01 | 20 | Material de Educação Cultura e Recreio. | | | | | |
| | | 02 | 01 | 21 | Outros Bens..... | | | | | |

Obs: a- Despesas Correntes - Funcionamento Normal
b- Despesas Correntes - Funcionamento Extraordinário (induzidas por novos Investimentos)
[Despesas resultantes de novos investimentos (LPM, PIDDAC, etc)]

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | | | | ANOS | | |
|----------------------|-----------------------------------|---|-----|------|--|---|---|-----|------|-----|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | | | RUBRICAS | N | | N+1 | | N+2 | |
| | | Cap. | Gr. | Artº | | a | b | a | b | a | |
| 62 | Fornecimento e Svç Exter. | 02 | 02 | 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 01 | Encargos das Instalações..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 02 | Limpeza e Higiene..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 03 | Conservação de Bens..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 04 | Locação de Edifícios..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 05 | Locação de Material Informático..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 06 | Locação de Material de Transportes. | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 07 | Locação de Bens de Defesa..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 08 | Locação de Outros Bens..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 09 | Comunicações..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 10 | Transportes..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 11 | Representação dos Serviços..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 12 | Seguros..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 13 | Deslocações e Estadas..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 14 | Estudos, Pareceres, Projectos e Consultoria. | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 15 | Formação..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 16 | Seminários, Exposições e Similares..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 17 | Publicidade..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 18 | Vigilância e Segurança..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 19 | Assistência Técnica..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 20 | Outros Trabalhos Especializados..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 21 | Utilização de Infraestruturas de Transportes. | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 22 | Serviços de Saúde..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 23 | Outros Serviços de Saúde..... | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 24 | Encargos de Cobrança de Receitas.. | | | | | | |
| | | 02 | 02 | 25 | Outros Serviços..... | | | | | | |
| 63 | Transf. Corrent. E Prest. Sociais | 04 | 00 | 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | | | | | | |
| | | 04 | 03 | 00 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL: | | | | | | |
| | | 04 | 03 | 05 | Serviços e Fundos Autónomos: | | | | | | |
| | | 04 | 03 | 05A | Comp. Serv. Sociais Pres. Cons. Ministros..... | | | | | | |
| | | 04 | 03 | 05B | Oficinas Gerais de Fard. e Equipamento.. | | | | | | |
| | | 04 | 08 | 00 | FAMÍLIAS: | | | | | | |
| | | 04 | 08 | 02 | Outras..... | | | | | | |
| 4 | IMOBILIZAÇÕES | 07 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS DE CAPITAL: (4) | | | | | | |
| 42 | CORPÓREAS | 07 | 01 | 00 | INVESTIMENTOS: | | | | | | |
| 43 | INCORPÓRES | 07 | 01 | 07 | Equipamento de Informática..... | | | | | | |
| 45 | BENS DE DOMÍNIO PÚBLICO | 07 | 01 | 08 | Software Informático..... | | | | | | |
| 44 | IMOBILIZAÇÕES EM CURSO | 07 | 01 | 09 | Equipamento Administrativo..... | | | | | | |
| | Corpóreas | 07 | 01 | 14A | Construções Militares..... | | | | | | |
| | Incorpóreas | 07 | 01 | 14B | Material Militar..... | | | | | | |
| | Bens de domínio público | 07 | 01 | 15 | Outros Investimentos..... | | | | | | |
| | | I - TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO. | | | | | | | | | |
| | | II - DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS.... | | | | | | | | | |
| | | III - LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | | | | | | | | | |
| | | IV - INVESTIMENTOS DO PLANO.. | | | | | | | | | |
| | | TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO E INVESTIMENTO | | | | | | | | | |

Obs: a- Despesas Correntes - Funcionamento Normal
b- Despesas Correntes - Funcionamento Extraordinário (induzidas por novos Investimentos)
[Despesas resultantes de novos investimentos (LPM, PIDDAC, etc)]

| ORIGEM DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS | | | | ANOS | | | | | | |
|----------------------------|------------------------------------|---|----------------------------|-----|------|-------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | | CÓDIGO | | | ECONÓMICA RUBRICAS | N | N+1 | N+2 | N+3 | N+4 | N+5 | N+6 |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | | | | | | | | |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | | RECEITAS CORRENTES | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | | 05 | | | RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE | | | | | | | |
| | 781 | Juros Obtidos | | 03 | | JUROS - ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS | | | | | | | |
| | | | | | 01 | Administr. Central - Estado ... | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSÍDIOS | | 06 | | | TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | | | | | | | |
| | 741 | Transferências - Tesouro | | | 01 | Estado | | | | | | | |
| | 742 | Transferências correntes obtidas OMDN-E | | | | | | | | | | | |
| | | | | | 08 | FAMÍLIAS | | | | | | | |
| | | | | | 01 | Famílias..... | | | | | | | |
| | | | | | 09 | RESTO DO MUNDO | | | | | | | |
| | 743 | Subsídios correntes obtidos | | | | | | | | | | | |
| 71 | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇO | | 07 | | | VENDAS DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES | | | | | | | |
| | 711 | Vendas | | | 01 | VENDA DE BENS | | | | | | | |
| | 712 | Prestação de Serviços | | | 02 | SERVIÇOS | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | | 08 | | | OUTRAS RECEITAS CORRENTES | | | | | | | |
| | | | | | | RECEITAS DE CAPITAL | | | | | | | |
| | | | 16 | | | Saldo da Gerência Anterior.. | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | | |

Obs: a- Receitas Correntes
b- Receitas Extraordinárias

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | ANOS | | | | | | |
|--|---------------------------|-----------------------------------|--|-----|------|-------------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | | CÓDIGO | | | RUBRICAS | N | N+1 | N+2 | N+3 | N+4 | N+5 | N+6 |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | | | | | | | | |
| | CUSTOS E PERDAS | | | | | DESPESAS DE FUNC.NORMAL | | | | | | | |
| | CUSTOS COM PESSOAL | | | | | DESPESAS CORRENTES - OMDN-E | | | | | | | |
| 64 | CUSTOS COM PESSOAL | | 01 | 00 | 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | | | | | | | |
| | 642 | Remunerações base | 01 | 01 | 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | | | | | | | |
| | 6422 | Suplementos de Remuneração | 01 | 02 | 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | | | | | | | |
| | 645 | Encargos sobre Remunerações | 01 | 03 | 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | | | | | | | |
| | | | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | | | |
| | 61 | Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | | | |
| | | | 02 | 01 | 21 | Outros Bens..... | | | | | | | |
| | 62 | Fornecimento e Svç Exter. | 02 | 02 | 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | | | | | | | |
| | 63 | Transf. Corrent. E Prest. Sociais | 04 | 00 | 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | | | | | | | |
| | | | 04 | 03 | 00 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL: | | | | | | | |
| | | | 04 | 08 | 00 | FAMÍLIAS: | | | | | | | |
| TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO | | | TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO | | | | | | | | | | |

Obs: a- Despesas Correntes - Funcionamento Normal
b- Despesas Correntes - Funcionamento Extraordinário
(Despesas resultantes de novos investimentos)

| ORIGEM DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------|-----|------|-------------------------------------|------|---|-----|---|-----|---|-----|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | | CÓDIGO | | | ECONÓMICA RUBRICAS | ANOS | | | | | | | |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | | N | | N+1 | | N+2 | | N+3 | |
| | | | | | | a | b | a | b | a | b | a | b | |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | | RECEITAS | | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | | 05 | | | RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE | | | | | | | | |
| | 781 | Juros Obtidos | | 03 | | JUROS - ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS | | | | | | | | |
| | | | | | 01 | Administr. Central - Estado ... | | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSÍDIOS | | 06 | | | TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | | | | | | | | |
| | | | | 03 | | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL - ESTADO | | | | | | | | |
| | 741 | Transferências - Tesouro | | | 01 | Estado | | | | | | | | |
| | 742 | Transferências correntes obtidas | | | | | | | | | | | | |
| | | OMDN-E | | | | | | | | | | | | |
| | | LPM | | | | | | | | | | | | |
| | | PIDDAC | | | | | | | | | | | | |
| | | Outras | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 08 | | FAMÍLIAS | | | | | | | | |
| | | | | | 01 | Famílias..... | | | | | | | | |
| | | | | 09 | | RESTO DO MUNDO | | | | | | | | |
| 71 | 743 | Subsídios correntes obtidos | | | | | | | | | | | | |
| | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | | 07 | | | VENDAS DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES | | | | | | | | |
| | 711 | Vendas | | | 01 | VENDA DE BENS | | | | | | | | |
| | 712 | Prestação de Serviços | | | 02 | SERVIÇOS | | | | | | | | |
| | | | | | 03 | RENDAS | | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | | 08 | | | OUTRAS RECEITAS CORRENTES | | | | | | | | |
| | | | | | | RECEITAS DE CAPITAL | | | | | | | | |
| | | | | | 16 | Saldo da Gerência Anterior.. | | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | | | |

Obs: a-Receitas Correntes
b-Receitas Extraordinárias

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------------|---------------------------|---|-----|------|---------------------------------|------|---|-----|---|-----|---|-----|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | | CÓDIGO | | | RUBRICAS | ANOS | | | | | | | |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | | N | | N+1 | | N+2 | | N+3 | |
| | | | | | | a | b | a | b | a | b | a | b | |
| | CUSTOS E PERDAS | | | | | DESPESAS DE INVESTIMENTO | | | | | | | | |
| | 61 | Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | | | | |
| | 62 | Fornecimento e Svç Exter. | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | | | | |
| | | | 02 | 02 | 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | | | | | | | | |
| | | | 07 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS DE CAPITAL: (4) | | | | | | | | |
| | 4 | IMOBILIZAÇÕES | 07 | 01 | 00 | INVESTIMENTOS: | | | | | | | | |
| | 42 | CORPÓREAS | 07 | 01 | 07 | Equipamento de Informática..... | | | | | | | | |
| | 43 | INCORPÓRES | 07 | 01 | 08 | Software Informático..... | | | | | | | | |
| | 45 | BENS DE DOMÍNIO PÚBLICO | 07 | 01 | 09 | Equipamento Administrativo..... | | | | | | | | |
| | 44 | IMOBILIZAÇÕES EM CURSO | 07 | 01 | 14A | Construções Militares..... | | | | | | | | |
| | | Corpóreas | 07 | 01 | 14B | Material Militar..... | | | | | | | | |
| | | Incorpóreas | 07 | 01 | 15 | Outros Investimentos..... | | | | | | | | |
| | | Bens de domínio público | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL DAS DESPESAS DE INVESTIMENTO | | | TOTAL DAS DESPESAS DE INVESTIMENTO | | | | | | | | | | | |

Obs: a-Despesas Correntes - Funcionamento Normal
b-Despesas Correntes - Funcionamento Extraordinário
(Despesas resultantes de novos investimentos)

| ORIGEM DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--------------------------------------|--|----------------------------|-----|------|-------------------------------------|--|---|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|--|--|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | | CÓDIGO | | | ANOS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | ECONÓMICA | | N | | N+1 | | N+2 | | N+3 | | N+4 | | N+5 | | N+6 | | | |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | RUBRICAS | | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | | | | |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | | RECEITAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | | 05 | | | RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 781 | Juros Obtidos | | 03 | | JUROS - ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSIDIOS CORRENTES | | 06 | | | TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 741 | Transferências - Tesouro | | 03 | | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL - ESTADO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 742 | Transferências correntes obtidas OMDN-E, LPM, PIDDAC, Outras | | | 01 | Estado | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | 08 | FAMÍLIAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | 09 | RESTO DO MUNDO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 71 | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | | 07 | | | VENDAS DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 711 | Vendas | | 01 | | VENDA DE BENS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 712 | Prestação de Serviços | | 02 | | SERVIÇOS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | | 08 | | | OUTRAS RECEITAS CORRENTES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | RECEITAS DE CAPITAL | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 16 | | | Saldo da Gerência Anterior.. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Obs: a- Receitas Correntes
b- Receitas Extraordinárias

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------------|-----------------------------------|---|-----|------|---|--|---|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|---|-----|--|--|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | | CÓDIGO | | | ANOS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | ECONÓMICA | | N | | N+1 | | N+2 | | N+3 | | N+4 | | N+5 | | N+6 | | | |
| | | | Cap. | Gr. | Artº | RUBRICAS | | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | a | b | | | | |
| 64 | CUSTOS E PERDAS | | | | | DESPESAS DE FUNC.NORMAL E INVESTIMENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | CUSTOS COM PESSOAL | | 01 | 00 | 00 | DESPESAS COM O PESSOAL | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 642 | Remunerações base | 01 | 01 | 00 | REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 6422 | Suplementos de Remuneração | 01 | 02 | 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 645 | Encargos sobre Remunerações | 01 | 03 | 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 61 | Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 62 | Fornecimento e Svç Exter. | 02 | 02 | 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 63 | Transf. Corrent. E Prest. Sociais | 04 | 00 | 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 04 | 03 | 00 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 07 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS DE CAPITAL: (4) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 07 | 01 | 00 | INVESTIMENTOS: | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| I - TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO. | | | I - TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| II - DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS.... | | | II - DESPESAS COM COMP. EM RECEITAS.... | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| III - LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | | | III - LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR..... | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| IV - INVESTIMENTOS DO PLANO.. | | | IV - INVESTIMENTOS DO PLANO.. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO E INVESTIME | | | TOTAL DAS DESPESAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Obs: a- Despesas Correntes - Funcionamento Normal
b- Despesas Correntes - Funcionamento Extraordinário
(Despesas resultantes de novos investimentos)

| ORIGEM DOS FUNDOS | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|---|--------|-----|---------------------------|---|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | | | CLASSIFICAÇÃO DAS RECEITAS ECONÓMICA RUBRICAS | N | N+1 | N+2 | N+3 | N+4 | N+5 | N+6 | |
| | | Cap | Gr. | Artº | | | | | | | | | |
| 7 | PROVEITOS E GANHOS | | | | RECEITAS DE FUNC.NORMAL | | | | | | | | |
| | | | | | RECEITAS CORRENTES | | | | | | | | |
| 78 | Proveitos e Ganhos Financeiros | | 05 | | RENDIMENTOS DA PROPRIEDADE | | | | | | | | |
| 781 | Juros Obtidos | | | 03 | JUROS - ADMINISTRAÇÕES PÚBLICAS | | | | | | | | |
| | | | | | 01 Administr. Central - Estado ... | | | | | | | | |
| 74 | TRANSFERÊNCIAS E SUBSIDIOS CORRENTES | | 06 | | TRANSFERÊNCIAS CORRENTES | | | | | | | | |
| | | | | 03 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL - ESTADO | | | | | | | | |
| 741 | Transferências - Tesouro | | | | 01 Estado | | | | | | | | |
| 742 | Transferências correntes obtidas | | | | | | | | | | | | |
| | OMDN-E | | | | | | | | | | | | |
| | LPM | | | | | | | | | | | | |
| | PIDDAC | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 08 | FAMÍLIAS | | | | | | | | |
| | | | | | 01 Famílias..... | | | | | | | | |
| | | | | 09 | RESTO DO MUNDO | | | | | | | | |
| 743 | Subsídios correntes obtidos | | | | 01 União Europeia-Instituições..... | | | | | | | | |
| | | | | | 05 Países terceiros e organiz.internacionais. | | | | | | | | |
| 71 | VENDAS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | | 07 | | VENDAS DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES | | | | | | | | |
| | | | | 01 | VENDA DE BENS | | | | | | | | |
| 711 | Vendas | | | | 01 Material de escritório .. | | | | | | | | |
| | | | | | 02 Livros e documentação técnica.. | | | | | | | | |
| | | | | | 03 Publicações e impressos.. | | | | | | | | |
| | | | | | 04 Fardamento e artigos pessoais.. | | | | | | | | |
| | | | | | 05 Bens inutilizados.... | | | | | | | | |
| | | | | | 06 Produtos agrícolas e pecuários.... | | | | | | | | |
| | | | | | 07 Produtos alimentares e bebidas. | | | | | | | | |
| | | | | | 10 Desperdícios resíduos e refugos... | | | | | | | | |
| | | | | | 99 Outros..... | | | | | | | | |
| | | | | 02 | SERVIÇOS | | | | | | | | |
| | | | | | 01 Aluguer de espaços e equipamentos... | | | | | | | | |
| | | | | | 02 Estudos, pareceres projectos e consultad. | | | | | | | | |
| | | | | | 04 Serviços de laboratório..... | | | | | | | | |
| | | | | | 05 Actividades de saúde..... | | | | | | | | |
| | | | | | 06 Reparções... | | | | | | | | |
| | | | | | 07 Alimentação e alojamento. | | | | | | | | |
| | | | | | 99 Outras. | | | | | | | | |
| | | | | 03 | RENDAS | | | | | | | | |
| | | | | | 99 Outras..... | | | | | | | | |
| 76 | OUTROS PROVEITOS E GANHOS | | 08 | | OUTRAS RECEITAS CORRENTES | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Outras | | | | | | | | |
| | | | | | 99 Outras..... | | | | | | | | |
| | | | | 16 | RECEITAS DE CAPITAL | | | | | | | | |
| | | | | | Saldo da Gerência Anterior.. | | | | | | | | |
| | | | | 01 | Saldo orçamental.. | | | | | | | | |
| | | | | | 01 Na posse do serviço.. | | | | | | | | |
| TOTAL DOS PROVEITOS | | | | TOTAL DAS RECEITAS | | | | | | | | | |

| APLICAÇÃO DOS FUNDOS | | | CLASSIFICAÇÃO DAS DESPESAS | | | | | | | | | |
|----------------------|-------------------------------|--------|----------------------------|------|---|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| CÓDIGO | CONTAS POCP RUBRICAS | CÓDIGO | | | RUBRICAS | N | N+1 | N+2 | N+3 | N+4 | N+5 | N+6 |
| | | Cap | Gr. | Artº | | | | | | | | |
| 64 | CUSTOS E PERDAS | | | | DESPESAS DE FUNC.NORMAL E INVESTIMENTO | | | | | | | |
| | CUSTOS COM PESSOAL | 01 | 00 | 00 | - DESPESAS COM O PESSOAL (1) | | | | | | | |
| 642 | Remunerações base | 01 | 01 | 00 | -REMUNERAÇÕES CERTAS E PERMANENTES: | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 03 | Pessoal dos Quadros Regime função Pública | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 04 | Pessoal dos Quadros Regime Cont.Indiv.Trab. | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 05 | Pessoal Além dos Quadros..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 06 | Pessoal Contratado a Termo..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 07 | Pessoal em Regime de Tarefa ou Avença..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 08 | Pessoal Aguardando Aposentação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 09 | Pessoal em Qualquer Outra Situação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 10 | Gratificações..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 11 | Representação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 12 | Suplementos e Prémios..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 13 | Subsídio de Refeição..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 14 | Subsídio de Férias e de Natal..... | | | | | | | |
| | | 01 | 01 | 15 | Remun.por Doença e Maternidade/Paternidade. | | | | | | | |
| 6422 | Suplementos de Remuneração | 01 | 02 | 00 | ABONOS VARIÁVEIS OU EVENTUAIS: | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 01 | Gratificações Variáveis ou Eventuais..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 02 | Horas Extraordinárias..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 03 | Alimentação e Alojamento..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 04 | Ajudas de Custo..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 05 | Abono para falhas..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 06 | Formação..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 07 | Colaboração Técnica e Especializada..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 08 | Subsidios e Abon.Fixação Resid. e Alojam..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 09 | Subsidio de Prevenção..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 10 | Subsidio de Trabalho Nocturno..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 11 | Subsidio de Turno..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 12 | Indemnizações por cessação de Funções. | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 13 | Outros Suplementos e Prémios..... | | | | | | | |
| | | 01 | 02 | 14 | Outros Abonos em Numerário ou Espécie..... | | | | | | | |
| 645 | Encargos sobre Remunerações | 01 | 03 | 00 | SEGURANÇA SOCIAL: | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 01 | Encargos com a Saude..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 02 | Outros Encargos com a Saude..... | | | | | | | |
| 64231 | Abono de Família | 01 | 03 | 03 | Subsidio Familiar a Crianças e Jovens..... | | | | | | | |
| 64233 | Outras Prest. De Acção Social | 01 | 03 | 04 | Outras Prestações Familiares..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 05 | Contrib. Para a Segurança Social..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 06 | Acidentes em Serviço e Doenças Profissionais. | | | | | | | |
| 643 | Pensões | 01 | 03 | 07 | Pensões de Reserva..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 08 | Outras Pensões..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 09 | Seguros..... | | | | | | | |
| | | 01 | 03 | 10 | Outras Despesas de Segurança Social..... | | | | | | | |
| | | 02 | 00 | 00 | -AQUIS. DE BENS E SERVIÇOS (2) | | | | | | | |
| 61 | Custo Merc. e Mat. Cons. | 02 | 01 | 00 | AQUISIÇÃO DE BENS: | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 01 | Matérias Primas e Subsidiárias..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 02 | Combustíveis e Lubrificantes..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 03 | Munições e Explosivos e Artíficos. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 04 | Limpeza e Higiene..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 05 | Alimentação - Refeições Confeccionadas. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 06 | Alimentação Géneros para Confeccionar.. | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 07 | Vestuário e Artigos Pessoais..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 08 | Material de Escritório..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 09 | Produtos Químicos e Farmacêuticos..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 10 | Produtos Vendidos nas Farmácias..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 11 | Material de Consumo Clínico..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 12 | Material de Transporte - Peças..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 13 | Material de Consumo Hoteleiro..... | | | | | | | |
| | | 02 | 01 | 14 | Outro Material - Peças..... | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|----------|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 62 | Fornecimento e Svç Exter. | 02 01 15 | Prêmios , Condecor. e Ofertas..... | | | | | | | |
| | | 02 01 16 | Mercadorias para Venda..... | | | | | | | |
| | | 02 01 17 | Ferramentas e Utensílios..... | | | | | | | |
| | | 02 01 18 | Livros e Documentação Técnica..... | | | | | | | |
| | | 02 01 19 | Artigos Honoríficos e de Decoração. | | | | | | | |
| | | 02 01 20 | Material de Educação Cultura e Recreio. | | | | | | | |
| | | 02 01 21 | Outros Bens..... | | | | | | | |
| | | 02 02 00 | AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS: | | | | | | | |
| | | 02 02 01 | Encargos das Instalações..... | | | | | | | |
| | | 02 02 02 | Limpeza e Higiene..... | | | | | | | |
| | | 02 02 03 | Conservação de Bens..... | | | | | | | |
| | | 02 02 04 | Locação de Edifícios..... | | | | | | | |
| | | 02 02 05 | Locação de Material Informático..... | | | | | | | |
| | | 02 02 06 | Locação de Material de Transportes. | | | | | | | |
| | | 02 02 07 | Locação de Bens de Defesa..... | | | | | | | |
| | | 02 02 08 | Locação de Outros Bens..... | | | | | | | |
| | | 02 02 09 | Comunicações..... | | | | | | | |
| | | 02 02 10 | Transportes..... | | | | | | | |
| | | 02 02 11 | Representação dos Serviços..... | | | | | | | |
| | | 02 02 12 | Seguros..... | | | | | | | |
| | | 02 02 13 | Deslocações e Estadas..... | | | | | | | |
| | | 02 02 14 | Estudos, Pareceres,Projectos e Consultoria. | | | | | | | |
| | | 02 02 15 | Formação..... | | | | | | | |
| | | 02 02 16 | Seminários, Exposições e Similares..... | | | | | | | |
| | | 02 02 17 | Publicidade..... | | | | | | | |
| | | 02 02 18 | Vigilância e Segurança..... | | | | | | | |
| | | 02 02 19 | Assistência Técnica..... | | | | | | | |
| | | 02 02 20 | Outros Trabalhos Especializados..... | | | | | | | |
| | | 02 02 21 | Utilização de Infraestruturas de Transportes. | | | | | | | |
| | | 02 02 22 | Serviços de Saúde..... | | | | | | | |
| | | 02 02 23 | Outros Serviços de Saúde..... | | | | | | | |
| | | 02 02 24 | Encargos de Cobrança de Receitas... | | | | | | | |
| | | 02 02 25 | Outros Serviços..... | | | | | | | |
| 04 00 00 | -TRANSFERÊNCIAS CORRENTES (3) | | | | | | | | | |
| 04 03 00 | ADMINISTRAÇÃO CENTRAL: | | | | | | | | | |
| 04 03 05 | Serviços e Fundos Autónomos: | | | | | | | | | |
| 04 03 05A | Comp.Serv.Sociais Pres.Cons.Ministros..... | | | | | | | | | |
| 04 03 05B | Oficinas Gerais de Fard. e Equipamento..... | | | | | | | | | |
| 04 08 00 | FAMÍLIAS: | | | | | | | | | |
| 04 08 02 | Outras..... | | | | | | | | | |
| 07 00 00 | -AQUIS. DE BENS DE CAPITAL: (4) | | | | | | | | | |
| 07 01 00 | INVESTIMENTOS: | | | | | | | | | |
| 07 01 07 | Equipamento de Informática..... | | | | | | | | | |
| 07 01 08 | Software Informático..... | | | | | | | | | |
| 07 01 09 | Equipamento Administrativo..... | | | | | | | | | |
| 07 01 14A | Construções Militares..... | | | | | | | | | |
| 07 01 14B | Material Militar..... | | | | | | | | | |
| 07 01 15 | Outros Investimentos..... | | | | | | | | | |
| TOTAL DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO E INVESTIMENTO | | | | | | | | | | |

COMPARAÇÃO POR GRUPOS DE DESPESA

| DESIGNAÇÃO OMDN-E | DESIGNAÇÃO CLASSIFICAÇÃO ECONÓMICA | DESIGNAÇÃO EXÉRCITO |
|---|---|--|
| DESPESAS DE FUNC. NORMAL Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Transferências Correntes Bens de Capital | Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Transferências Correntes Bens de Capital | Despesas com Pessoal Vida Corrente Manutenção e Funcionamento Normal Dotações Logísticas (Manutenção e Funcionamento) Dotações Logísticas (Específicas) Transferências Correntes Dotações Logísticas (Logísticas) |
| LEI DE PROGRAMAÇÃO MILITAR | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital |
| INVESTIMENTOS DO PLANO | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital | Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital |
| DCCRS | Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital | Despesas com Pessoal Aquisição de Bens e Serviços Bens de Capital |



PLANO DE INVESTIMENTO

APÊNDICE 25





PLANO FINANCEIRO

APÊNDICE 26



