



**AUTORIDADE
MARÍTIMA
NACIONAL**



INSTITUTO SOCORROS NAUFRAGOS
COMBATE À POLUIÇÃO
SALVAGUARDA DA VIDA HUMANA
POLICIA MARÍTIMA
COORDENAÇÃO
MAR
SATÉLITES
ASSINALAMENTO
AMN
- FARÓIS -
SALVAMENTO
MARÍTIMO
RPAS FRONTX
EMSA EFCA
TECNOLOGIA
ASSINALAMENTO
TREINO
SENSORES
SEGURANÇA
PRAIAS PESCAS
VIGILÂNCIA
ISN
SALVAMENTO
APOIO

AUTORIDADE MARÍTIMA NACIONAL

GUARDA COSTEIRA
POLÍCIA MARÍTIMA
EU
SEGURANÇA
BALNEAR
FARÓIS
PROTEÇÃO EMERGÊNCIA
COOPERAÇÃO
SHIP MONITORIZAÇÃO
NAVEGAÇÃO
CHALLENGES
AMBIENTE
RPAS CONTROL
SEARCH & RESCUE
EFCA FRONTX EFCA EMSA
SALVAMENTO SEGURANÇA
CONTROLO
EU
RPAS

Diretiva Estratégica 2022





Nota introdutória

A localização de Portugal, a dimensão dos espaços sob soberania ou jurisdição nacional, a inserção do país no núcleo de poder ocidental de natureza marítima e as ligações históricas a outros núcleos de poder (em África, na América do Sul e no Extremo Oriente) são ativos valiosíssimos, que permitem ao nosso país desempenhar um papel de relevância no contexto internacional, em termos geopolíticos, geoestratégicos e económicos.

De um ponto de vista geopolítico, Portugal é um Estado-nação coeso, com uma população de cerca de 11 milhões de habitantes, com fortes ligações a uma diáspora numerosa, espalhada pela Europa, África, Américas e Ásia, tendo as mais antigas fronteiras estruturadas da Europa e, talvez, do mundo. É, também, um país atlântico, de configuração mista arquipelágica, situado no extremo sudoeste da Europa, afastado geograficamente dos principais centros políticos, económicos e culturais europeus, e confinado por terra, na Península Ibérica, por outro Estado, com uma dimensão territorial cinco vezes superior, embora com uma jurisdição marítima bastante menor.

Em termos geoestratégicos, a localização geográfica de Portugal coincide com uma posição muito importante no contexto internacional, um espaço onde confluem três ativos da maior importância para o Ocidente: os cabos submarinos (que suportam os fluxos de dados), o tráfego marítimo e o transporte aéreo (que asseguram os fluxos de carga e de pessoas), todos eles elementos fundamentais e estruturantes para o desenvolvimento e progresso económico.

O *continuum* da necessidade de garantir a segurança no espaço euro-atlântico, face aos diversos desafios que a nova ordem internacional apresenta em termos securitários, reforçam a importância da afirmação de Portugal como ator com significativa relevância em termos de segurança marítima, dos parceiros da União Europeia (UE) e da comunidade internacional em geral, com especial enfoque no setor sudoeste do continente europeu.

As Zonas Económicas Exclusivas (ZEE), as Plataformas Continentais (PC) e, não menos importante, as áreas marinhas protegidas, representam um valor, ainda difícil de estimar, mas certamente elevado, num futuro em que a tecnologia permitirá a exploração útil, rentável e ambientalmente sustentável desses espaços e dos seus recursos.

Portugal tem uma experiência consolidada no conhecimento e conservação da biodiversidade marinha, incluindo a criação e gestão de áreas marinhas protegidas, a qual constitui uma das premissas ambientais da política do mar, sendo, igualmente, uma questão de cariz e forte impacto económico. A biodiversidade é alvo de atividades económicas relevantes, como a pesca e as atividades turísticas, e os ecossistemas

costeiros e marinhos fornecem uma ampla variedade de serviços essenciais à sociedade, quer seja do ponto de vista profissional como recreativo. No entanto, os mesmos espaços representam simultaneamente uma oportunidade, mas também, uma ameaça, num mundo com necessidade de recursos e fortemente competitivo.

Reconhecendo a importância do mar para crescer e prosperar, aproveitando o privilégio da sua geografia, Portugal desenvolveu, há mais de dois séculos, um modelo que agrega, estruturadas numa mesma base, entidades que detêm responsabilidades na defesa e na proteção do interesse nacional nos espaços marítimos, costeiros e dominiais que abrangem todas as tarefas inerentes ao exercício da Autoridade do Estado no mar, integrando funções desde o salvar, assistir, fiscalizar e segurar, até à prestação de serviços e apoios locais a todas as comunidades ribeirinhas. Nestas circunstâncias, a Autoridade Marítima Nacional (AMN) terá sempre, pela abrangência de funções que pode desempenhar no mar, um papel estruturante no aproveitamento das potencialidades geopolíticas, geoestratégicas e económicas acima elencadas. A sua ação tem permitido projetar uma imagem de competência, difundir um sentimento de utilidade pública e reforçar a credibilidade externa.

Neste contexto, assume particular importância a cultura de serviço público e proximidade, a postura cooperativa e colaborativa, com uma AMN voltada para a otimização do emprego das suas capacidades e para a presença e o controlo nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional, em articulação com outras entidades, encorajando a atuação cooperativa e a complementaridade de valências, para assim rentabilizar os recursos que o país coloca à disposição dos diferentes agentes com responsabilidades e competências no mar. É este modelo que está na base da minha visão para a AMN: **“Uma Autoridade Marítima Nacional pronta, útil moderna e próxima, ao serviço dos Portugueses e de Portugal”**”, *i.e.*, uma AMN moderna e tecnologicamente avançada, útil no contexto da cooperação e ação coordenada e próxima do cidadão e da comunidade.

Nessa ótica, a AMN deve estar capacitada para desempenhar cinco funções operativas:

- **Presença**, por via da vigilância, da fiscalização, da proteção dos recursos e do socorro e assistência, nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional e demais áreas de responsabilidade;
- **Proximidade**, capaz de continuar a prestar serviços relevantes às comunidades ribeirinhas, num relacionamento de proximidade, respeito e confiança mútua;
- **Autoridade do Estado**, assegurando o cumprimento das leis e dos regulamentos nas águas sob jurisdição marítima nacional e áreas integrantes do domínio público marítimo;
- **Comando e Controlo**, assente num **sistema nervoso central**, resiliente e integrado em rede na estrutura dos sistemas de comunicação, sensores e dados da Marinha; e
- **Cultura** marítima, desenvolvendo atividades que contribuam para preservar a identidade e os interesses eminentemente marítimos dos portugueses.

Para cumprir essas funções, a AMN terá que possuir os **recursos materiais** adaptados ao nível de ambição do país e às características que as missões exigem, devendo maximizar-se a participação da indústria nacional nos processos de edificação e de sustentação dos meios. Além disso, a AMN deverá manter-se atualizada e tecnologicamente avançada, aproveitando as oportunidades proporcionadas pelas **inovações tecnológicas**, em áreas como computação, sensores, sistemas de navegação, Inteligência Artificial, comunicações e sistemas de armazenamento de energia.

No entanto, os recursos materiais e a tecnologia pouco representam sem o elemento humano, qualificado e competente. Por isso é que o fator determinante para o sucesso na consecução das supra referidas funções é o **capital humano**: as mulheres e os homens que servem na instituição e que constituem o ativo mais valioso da nossa organização. Neste âmbito, será fundamental potenciar a motivação e a resiliência do pessoal com a qualidade necessária e desejada.

Esta é a AMN que visiono! Uma AMN dos portugueses e de Portugal, que assegure o exercício da soberania e da jurisdição nacional, a proteção e preservação dos recursos, a prestação de serviços locais às comunidades e a contribuição para a segurança marítima. Uma AMN relevante nos modelos cooperativos que assume e nas parcerias institucionais que estabelece e capaz de projetar segurança onde os interesses nacionais o exijam.

Cabe-nos hoje servir a AMN de forma empenhada, profissional e competente, e continuar a merecer a credibilidade que os que nos antecederam ajudaram a construir e a consolidar. Desta forma, poderemos continuar a afirmar a AMN como uma instituição de referência ao serviço dos portugueses e de Portugal.



Henrique Gouveia e Melo
Almirante
Autoridade Marítima Nacional
15 de dezembro de 2022

Índice

Sumário Executivo	1
1. Missão	3
2. Valores.....	3
3. Visão	4
4. Recursos	4
5. Objetivos Estratégicos	4
6. Iniciativas Estratégicas	7
7. Operacionalização, acompanhamento e controlo	15

Sumário Executivo

O presente documento estabelece as linhas estratégicas do Almirante Autoridade Marítima Nacional (ALM AMN) para o seu mandato, enquadradas pelas orientações da tutela política e pela documentação estratégica nacional aplicável.

A presente Diretiva aproxima-se da Diretiva Estratégica da Marinha, convergindo na definição da Visão, Missão, Valores e Fins a atingir, dando corpo ao conceito da Marinha holística. No seu discurso de apresentação, o Almirante AMN, apresentou a sua Visão sobre as finalidades a atingir no seu mandato, tendo presentes as circunstâncias do meio envolvente: **“Uma Autoridade Marítima Nacional pronta, útil, moderna e próxima, ao serviço dos Portugueses e de Portugal”**.

É uma Visão abrangente que integra quatro finalidades para o mandato: (1) Uma **Autoridade Marítima Nacional PRONTA**, através de uma base comum (constituído, entre outros, por cultura organizacional, recursos e estruturas) potenciador do exercício da autoridade do estado nos espaços marítimos sob soberania e jurisdição nacional; (2) Uma **Autoridade Marítima Nacional ÚTIL**, com um papel relevante, ao nível da cooperação interagências e das relações bilaterais e multilaterais; (3) Uma **Autoridade Marítima Nacional MODERNA** e tecnologicamente avançada; e (4) Uma **Autoridade Marítima Nacional PRÓXIMA**, focada no cidadão e no serviço presencial local às comunidades marítimas e ribeirinhas.

É uma visão congruente com a da Marinha holística, que apoia a AMN nos termos consagrados na lei, evidenciando, dessa forma, o **vínculo intrínseco e imprescindível** entre instituições que se complementam e que, racionalizando o uso dos recursos disponíveis, acrescentam segurança, valor e credibilidade ao País.

O ALM AMN definiu ainda que a concretização desta Visão assenta na qualidade do capital humano, que é o ativo mais valioso da organização. Um capital humano regido por um quadro de **Valores** que pauta a atuação de todos os que servem Portugal na AMN. Estes **Valores** dão corpo a uma personalidade partilhada ou um *ethos*, focado em servir Portugal e os Portugueses, no e através do mar, em que a exigência e o rigor se alinham com um tratamento humano e justo.

Estas constituem as grandes linhas orientadoras da estratégia da AMN para o corrente mandato, tendo presente o contexto estratégico, marcado por uma crescente complexidade e incerteza, onde as ameaças, mas também as oportunidades, são potenciadas por fenómenos transnacionais e pelas correspondentes mudanças nos domínios político, securitário, económico, social e tecnológico.

Nesse sentido, a avaliação da situação que apoia esta diretiva assenta numa análise do ambiente estratégico, com o intuito de identificar os Objetivos Estratégicos prioritários, que visam aproveitar as oportunidades e superar as potenciais ameaças de uma conjuntura volátil, bem como explorar as potencialidades e colmatar as vulnerabilidades da AMN.

De forma a facilitar a concretização dos Objetivos Estratégicos enunciados e auxiliar o alinhamento estratégico de toda a AMN, a presente diretiva identifica, ainda, iniciativas a desenvolver pelos órgãos e serviços da AMN.

Além disso, formulam-se, para cada Objetivo Estratégico, os indicadores de desempenho adequados para a medição do progresso relativamente à consecução dos objetivos. A comparação do desempenho, em cada momento, com as metas estabelecidas, permitirá identificar desvios ou atrasos e corrigi-los, garantindo que a AMN progride na direção desejada.

Em suma, pretende-se que esta Diretiva Estratégica da AMN se constitua como um documento inovador e arrojado, com capacidade de ver para além do horizonte, de forma a mobilizar as vontades de todos os militares, militarizados e civis que nela servem, no desenvolvimento de uma **AMN pronta, útil, moderna e próxima, ao serviço dos portugueses e de Portugal.**

1. Missão

A Missão da AMN deriva de um quadro amplo e diversificado de competências exercidas nos espaços costeiros, dominiais, portuários, balneares e em águas marítimas sob soberania ou jurisdição nacional. Consiste, essencialmente, no exercício de funções no âmbito da segurança marítima, salvamento, socorro e assistência, proteção e segurança de pessoas e bens, proteção e preservação do meio marinho, vigilância, fiscalização e ação de polícia num quadro de funções típicas de Estado costeiro e, no aplicável, do Estado do porto e do Estado de bandeira, garantindo o cumprimento da lei nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional, enquanto coordena as ações relacionadas com o exercício da autoridade do Estado no mar.

Tais tarefas materializam a ação desenvolvida pelos órgãos e serviços da AMN para que o mar se constitua como um fator de desenvolvimento, de progresso e de bem-estar para os portugueses, podendo assim a missão da AMN resumir-se num enunciado simples e sucinto:

Garantir o uso dos espaços marítimos em segurança, proteger e assistir pessoas e embarcações, e preservar o meio marinho.

2. Valores

O cumprimento da Missão acima enunciada decorre num quadro de Valores pelo qual se deve pautar a atuação de todos os militares, militarizados e civis ao serviço da AMN. Esse quadro de Valores serve de referência para o modelo de conduta a adotar no plano interno e constitui um fator de afirmação da identidade da instituição perante o ambiente externo. Desse quadro de Valores, destacam-se a **Disponibilidade**, a **Lealdade**, a **Integridade**, a **Coragem**, a **Camaradagem** e a **Justiça**.

A **Disponibilidade** implica entrega total, para cumprir com abnegação as funções e as tarefas cometidas, com compromisso relativamente à organização e foco nos interesses institucionais.

A **Lealdade** traduz-se na prática da franqueza e sinceridade para com todos os que servem na AMN, mas acima de tudo a perceção que servimos todos um bem maior, o país e a democracia balizados pela Constituição.

A **Integridade** assenta na legalidade, transparência e honestidade nos fins e meios para os alcançar e nas relações abertas, francas e claras entre nós e da organização para com o seu exterior.

A **Coragem** revela-se na capacidade para tomar, em tempo, as decisões adequadas perante a adversidade, o perigo ou a ameaça, desenvolvendo os esforços necessários para a sua consecução, sem limitações, ou medos, assumindo as correspondentes responsabilidades e consequências.

A **Camaradagem** traduz-se na forte ligação à volta do objetivo comum de servir Portugal e os portugueses no e através do mar, de forma que os esforços individuais resultem coesos e o espírito de corpo seja sólido, dessa forma incrementando a eficiência e a eficácia da AMN, com transparência, entejuda e sentido coletivo.

A **Justiça** assenta num apurado sentido de imparcialidade e de respeito pelas pessoas, manifestando-se na igualdade de tratamento e na igualdade de oportunidades.

3. Visão

A Visão do Almirante AMN traduz-se na seguinte expressão: **“Uma Autoridade Marítima Nacional pronta, útil, moderna e próxima, ao serviço dos Portugueses e de Portugal”**.

É uma Visão convergente com a da Marinha, entidade que nos termos da lei apoia a AMN. É, ainda, uma Visão que evidencia uma forte coesão institucional entre as duas entidades, respeitando as competências e os quadros de atuação específicos de cada uma delas. A Visão do Almirante AMN coloca um enfoque no sentido de serviço aos portugueses e a Portugal, de forma a permitir um exercício pleno da soberania, da jurisdição e da responsabilidade nos espaços marítimos nacionais e contribuir para a segurança coletiva, nas suas múltiplas dimensões – nacional e internacional, humana e ambiental – em quadros de atuação autónomos, no âmbito de acordos bilaterais e multilaterais, bem como das organizações internacionais a que Portugal pertence.

- Uma **Autoridade Marítima Nacional PRONTA**, através de uma base comum (constituído, *inter alia*, por cultura organizacional, recursos e estruturas) potenciador do exercício da autoridade do estado nos espaços marítimos;
- Uma **Autoridade Marítima Nacional ÚTIL**, com um papel relevante, ao nível da cooperação interagências e das relações bilaterais e multilaterais;
- Uma **Autoridade Marítima Nacional MODERNA** e tecnologicamente avançada;
- Uma **Autoridade Marítima Nacional PRÓXIMA**, focada no cidadão e no serviço presencial local às comunidades marítimas e ribeirinhas.

4. Recursos

Consideram-se ainda como recursos necessários para alcançar os Objetivos Estratégicos os seguintes:

Convergir o orçamento para 35 % Operação e Manutenção, 20% Investimento, agregando fontes supletivas e, 45% Pessoal.

Convergir os recursos humanos para: 75% colocados na estrutura desconcentrada e 25% na estrutura central.

5. Objetivos Estratégicos

Para assegurar o alinhamento da AMN com o meio envolvente, foi efetuada uma análise do ambiente estratégico, que relaciona as Potencialidades e Vulnerabilidades internas com as Oportunidades e Ameaças provenientes do ambiente externo.

A análise do ambiente permitiu identificar os caminhos a prosseguir, consubstanciados em Objetivos Estratégicos, que decorrem da Visão e das finalidades do ALM AMN e que visam aproveitar as oportunidades da conjuntura atual, colmatando as vulnerabilidades e explorando as potencialidades internas, de forma a superar as ameaças que se antecipam.

Segue-se uma descrição sucinta de cada um dos Objetivos Estratégicos.

Objetivos Estratégicos	
PRONTA	OE1 - Otimizar a capacidade operacional, agilizando a estrutura organizacional, o dispositivo de referência e a distribuição do efetivo.
	OE2 - Incrementar a uniformização, normalização e certificação de processos e procedimentos.
	OE3 - Potenciar o capital humano.
ÚTIL	OE4 - Reforçar a articulação com a Marinha e a cooperação interagências e multiagências, com parceiros nacionais e internacionais.
	OE5 - Aperfeiçoar os processos internos e a gestão de recursos, melhorando a eficiência energética e a proteção ambiental.
	OE6 - Afirmar a AMN enquanto ator relevante para os interesses nacionais e desenvolvimento económico.
MODERNA	OE7 - Potenciar a inovação e o desenvolvimento tecnológico.
	OE8 - Acelerar a digitalização e a informatização.
	OE9 - Gerir de forma eficiente os recursos disponíveis no investimento e conservação dos meios operacionais e infraestruturas.
PRÓXIMA	OE10 - Manter a presença nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional e a participação em missões internacionais.
	OE11 - Afirmar a competência, o rigor e a credibilidade junto das populações.
	OE12 - Incrementar a captação e execução de fontes de financiamento supletivas.

VISÃO	<p>“Uma Autoridade Marítima Nacional pronta, útil, moderna e próxima, ao serviço dos Portugueses e de Portugal”</p>					
MISSÃO	<p>Garantir o uso dos espaços marítimos em segurança, proteger e assistir pessoas e embarcações, e preservar o meio marinho</p>					
FINS	Pronta	Útil	Moderna	Próxima		
OBJETIVOS (Caminhos)	<p>Otimizar a capacidade operacional, agilizando a estrutura organizacional, o dispositivo e o efetivo e potenciar o capital humano</p>	<p>Reforçar a articulação com a Marinha e a cooperação interagências e multiagências, aperfeiçoar os processos e afirmar a AMN enquanto ator relevante para os interesses nacionais</p>	<p>Potenciar a inovação tecnológica, acelerar a digitalização e a informatização e gerir de forma eficiente os recursos disponíveis</p>	<p>Manter a presença nos espaços marítimos e a participação em missões internacionais, afirmar a credibilidade junto das populações e incrementar o financiamento</p>		
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> • Convergir o orçamento para: 35% Operação e manutenção; 20% Investimento, agregando fontes supletivas; e, 45% Pessoal • Convergir os recursos humanos para: 75% colocados na estrutura desconcentrada e 25% na estrutura central 					
VALORES	Disponibilidade	Lealdade	Integridade	Coragem	Camaradagem	Justiça

6. Iniciativas Estratégicas

Para orientar e facilitar a concretização das Orientações Estratégicas enunciadas, importa enquadrar as principais iniciativas e medidas concretas a desenvolver.

Para a implementação das Iniciativas Estratégicas devem ser atribuídas prioridades considerando o cruzamento entre a sua urgência e a sua importância. O quadro seguinte apresenta os critérios a utilizar para o estabelecimento de prioridades no âmbito das atividades da AMN.

(-) Importância (+)	Importante	Importante e urgente
	As Iniciativas Estratégicas que permitam explorar na máxima extensão possível as tecnologias emergentes e disruptivas e acelerar a transição digital, melhorar a capacidade de comando, controlo, comunicações, redes e informação (C3RI).	As Iniciativas Estratégicas que promovam a consolidação e a regulamentação da AMN, e que dinamizem a edificação e a sustentação da capacidade operacional, agilizando a estrutura organizacional, o dispositivo e o efetivo, bem como a articulação e cooperação com a Marinha.
(-) Urgência (+)	Normal	Urgente
	As Iniciativas Estratégicas que contribuam para fortalecer a cultura marítima de proximidade dos portugueses ao mar, potenciar o capital humano, melhorar a formação e motivação e, ainda, implementar e melhorar os sistemas de apoio à decisão e de outros domínios relevantes para a missão da AMN.	As Iniciativas Estratégicas que contribuam para aperfeiçoar os processos internos e gestão de recursos, melhorando a eficiência energética e a proteção ambiental, incrementando a captação de fontes de financiamento supletivas, e ainda, as que potenciem a ciência do mar de modo a contribuir para uma ação mais esclarecida da AMN e do país no seu quadro de opções estratégicas.

Nessa ótica, elencam-se seguidamente as Iniciativas Estratégicas identificadas para a concretização de cada um dos Objetivos Estratégicos.

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL PRONTA

através de uma base comum (constituído, *inter alia*, por cultura organizacional, recursos e estruturas)
potenciador do exercício da autoridade do estado nos espaços marítimos

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
<p>OE1 Otimizar a capacidade operacional, agilizando a estrutura organizacional, o dispositivo de referência e a distribuição do efetivo</p>	<p>IE 1 - Edificar o dispositivo de referência dos meios náuticos e de viaturas da AMN; IE 2 - Promover a consolidação e a regulamentação da AMN, através da elaboração, promulgação e implementação da Lei-Quadro da AMN e das Leis Orgânicas da DGAM e da PM e do Estatuto da PM; IE 3 - Rever a distribuição do efetivo operacional nas vertentes policiais, ponderando a necessidade da fusão de Comandos Locais da Polícia Marítima; IE 4 - Centralizar a condução de inquéritos e de processos de contraordenação nos Comandos Regionais da Polícia Marítima; IE 5 - Reestruturar o processo de apoio jurídico ao nível regional e local; IE 6 - Implementar mecanismos de gestão de informação fortalecendo a recolha, processamento e difusão de informação sobre a atividade desenvolvida pela AMN; IE 7 - Reajustar a estrutura central da AMN à complexidade do ambiente em que a AMN atua, em particular na adaptação e evolução da instituição face aos novos domínios das operações e às tecnologias emergentes e disruptivas; IE 8 - Otimizar a estrutura funcional da AMN, de forma a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Convergir o orçamento para 35 % Operação e Manutenção, 20% Investimento, agregando fontes supletivas, e 45% Pessoal;• Convergir os recursos humanos para: 75% colocados na estrutura desconcentrada e 25% na estrutura central.
<p>OE2 Incrementar a uniformização, normalização e certificação de processos e procedimentos</p>	<p>IE 9 - Assegurar a coerência de propósito e o alinhamento da ação em toda a estrutura desconcentrada, garantindo a divulgação clara de orientações e a circulação de informação descendente, ascendente e lateral; IE 10 - Rever e manter atualizado o acervo de publicações, circulares e despachos, assegurando a coerência e a uniformização na interpretação e implementação do normativo vigente; IE 11 - Assegurar um planeamento de inspeções adequado, como medida de acompanhamento, controlo e harmonização de processos e procedimentos; IE 12 - Desenvolver e aprovar os Planos de Salvamento Marítimo; IE 13 - Incrementar a produção de normas e doutrina de âmbito operacional; IE 14 - Desenvolver um processo de treino e avaliação na AMN e incrementar as ações de treino, rentabilizando oportunidades e gerando sinergias com a Marinha.</p>

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL PRONTA

através de uma base comum (constituído, *inter alia*, por cultura organizacional, recursos e estruturas) potenciador do exercício da autoridade do estado nos espaços marítimos

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
<p>OE3 Potenciar o capital humano</p>	<p>IE 15 - Elaborar o Mapa Detalhado de Cargos, definindo claramente o nível e o tipo de formação indispensável ao exercício de cada cargo da estrutura da AMN;</p> <p>IE 16 - Incrementar as qualificações do pessoal com ações de formação previstas para os respetivos cargos;</p> <p>IE 17 - Atualização do modelo de formação para qualificação da função escrivão e peritos afetos às vistorias;</p> <p>IE 18 - Promover a acreditação da formação específica e necessária ao desempenho de funções na AMN, de modo assegurar a sua credibilidade e reconhecimento;</p> <p>IE 19 – Criar um Mapa de Pessoal da AMN, garantindo a sua alimentação num processo de recrutamento plurianual, promovendo um diálogo permanente com a tutela;</p> <p>IE 20 - Colaborar com a Marinha na edificação da especialização em Autoridade Marítima;</p> <p>IE 21 - Desenvolver um mecanismo de adequação da carreira dos militares que prestam serviço na AMN às respetivas condições estatutárias;</p> <p>IE 22 - Fomentar a criação de oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional do capital humano da AMN:</p> <ul style="list-style-type: none">• Promovendo a cooperação e a associação da Escola de Autoridade Marítima com entidades de referência na área do ensino e formação, como forma de garantir a qualidade e a certificação do ensino;• Fomentando a iniciativa individual na aquisição do conhecimento, premiando o esforço;• Incrementando a valorização e qualificação, considerando o desenvolvimento sustentado das carreiras.

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL ÚTIL

com um papel relevante, ao nível da cooperação interagências e das relações bilaterais e multilaterais

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
<p>OE4 Reforçar a articulação com a Marinha e a cooperação interagências e multiagências, com parceiros nacionais e internacionais</p>	<p>IE 23 - Desenvolver mecanismos de coordenação com a Marinha para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empenhamento ágil e flexível de meios; • Embarque de pessoal da PM em UN; • Edificar uma célula de comando e controlo da AMN no COMAR; <p>IE 24 - Reforçar a cooperação com foco nos domínios da segurança, assuntos do mar e proteção ambiental, maximizando a partilha de recursos operacionais e informacionais;</p> <p>IE 25 - Incrementar a cooperação com a Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil (ANEPC) e outras entidades com competências na resposta a emergências civis, enquanto agente de proteção civil;</p> <p>IE 26 - Dinamizar a participação em iniciativas de cooperação operacional com a Administração Marítima Nacional;</p> <p>IE 27 - Incrementar a cooperação, em coordenação como o EMA, com os Estados membros da CPLP, nas áreas de atuação da AMN.</p>
<p>OE5 Aperfeiçoar os processos internos e a gestão de recursos, melhorando a eficiência energética e a proteção ambiental</p>	<p>IE 28 - Elaborar uma agenda verde e alocar recursos a projetos de investimento nas áreas do ambiente, economia circular e energias alternativas da AMN, promovendo a sustentabilidade ambiental e implementando projetos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Na área da energia verde; • Da eletrificação dos meios; • De energia fotovoltaica; • De captação de águas pluviais; <p>IE 29 - Implementar um modelo de controlo interno e de gestão do risco integrado para a AMN, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas.</p>
<p>OE6 Afirmar a AMN enquanto ator relevante para os interesses nacionais e desenvolvimento económico</p>	<p>IE 30 - Reforçar a presença e participação ativa em comissões, grupos de trabalho, reuniões, conferências e outros <i>fora</i>, nacionais e internacionais, no contexto da segurança marítima, salvamento e socorro, proteção e preservação do meio marinho e proteção e salvaguarda de pessoas e bens;</p> <p>IE 31 - Criar condições para o exercício da Autoridade Marítima no contexto do ciberespaço.</p>

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL MODERNA

e tecnologicamente avançada

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
OE7 Potenciar a inovação tecnológica	<p>IE 32 - Incrementar o emprego operacional dos veículos não tripulados, no âmbito do policiamento, fiscalização, segurança marítima, salvamento e socorro, proteção e preservação do meio marinho e proteção e salvaguarda de pessoas e bens;</p> <p>IE 33 – Evoluir o comando e controlo das operações para um modelo resiliente e integrado em rede, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none">• Prevendo a implementação do SIRESP e de outros sistemas de comando, controlo, comunicações e informações na AMN;• Maximizando a utilização de plataformas disponibilizadas por outras entidades (i.e. <i>Oversee</i>, SIFICAP); <p>IE 34 - Implementar soluções inovadoras e disruptivas ao nível dos métodos e dos processos, de forma transversal à organização;</p> <p>IE 35 - Explorar na máxima extensão possível os novos domínios das operações e as tecnologias emergentes e disruptivas, como fatores multiplicadores e diferenciadores da ação do Estado nestes ambientes operacionais;</p> <p>IE 36 - Desenvolver e adequar bases de dados, incluindo inteligência artificial e <i>big data</i>, e quadros de situação com indicadores estratégicos e evidências, que facilitem o processo de tomada de decisão;</p> <p>IE 37 - Assegurar a criação e uma Estrutura de Missão temporária visando a inovação e o desenvolvimento tecnológico da AMN.</p>
OE8 Acelerar a digitalização e a informatização	<p>IE 38 - Otimizar a complementaridade de valências com a Marinha no sentido de promover a capacitação mútua, através de uma melhor articulação ao nível da utilização das ferramentas tecnológicas;</p> <p>IE 39 - Potenciar a exploração de ferramentas informacionais, das entidades e parceiros e identificar outras com interesse para a missão da AMN, avaliando a sua utilização/implementação;</p> <p>IE 40 - Modernizar os sistemas de informação da AMN:</p> <ul style="list-style-type: none">• Atualização das plataformas SEGMAR e COL+, SIAM, SIPM;• Otimizar a utilização do Balcão Único Eletrónico da AMN (COL+) e do SIAM;• Implementar o sistema “Mar+seguro”; <p>IE 41 - Incrementar o nível de desmaterialização de processos, potenciando a exploração do sistema de gestão de correspondência, reduzindo o empenhamento de pessoal em tarefas de natureza administrativa.</p>

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL MODERNA

e tecnologicamente avançada

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
<p>OE9 Gerir de forma eficiente os recursos disponíveis no investimento e conservação dos meios operacionais e nas infraestruturas</p>	<p>IE 42 - Desenvolver um dispositivo de referência para as infraestruturas, procurando soluções para as infraestruturas subaproveitadas;</p> <p>IE 43 - Criar um plano de investimento para a AMN;</p> <p>IE 44 - Reorganizar o Sistema de Manutenção, de modo a conferir maior eficácia e eficiência, através de maior rigor no planeamento, execução e acompanhamento das ações de manutenção;</p> <p>IE 45 - Potenciar a disponibilidade de material priorizando as ações de aquisição, manutenção e reparação dos meios, garantindo a satisfação das necessidades operacionais, em tempo, com qualidade e a custos controlados, equacionando a eventual utilização de meios apreendidos.</p>

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL PRÓXIMA

focada no cidadão e no serviço presencial local às comunidades marítimas e ribeirinhas

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
<p>OE10 Manter a presença nos espaços sob soberania ou jurisdição da AMN e a participação em missões internacionais</p>	<p>IE 46 - Centrar o esforço prioritário dos meios operacionais da AMN nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional através de maior presença no mar, assegurando a vigilância, a fiscalização e o controlo dos espaços marítimos, tendo como ambição um aumento anual de 5% no esforço operativo no mar;</p> <p>IE 47 - Desenvolver uma Diretiva Operacional para a Polícia Marítima com indicação dos objetivos de nível operacional e nível tático;</p> <p>IE 48 – Estudar, em colaboração com o EMA, a relevância da participação da AMN em missões internacionais de segurança marítima em áreas de interesse estratégico (Capacitação de parceiros no GoG, Operação Mar Aberto);</p> <p>IE 49 - Manter a participação da PM nas missões da agência FRONTEX;</p> <p>IE 50 – Desenvolver, ao nível regional, planos de contingência para operações de proteção marítima, incluindo o reforço gradual de capacidades.</p>
<p>OE11 Afirmar a competência, o rigor e a credibilidade junto das populações</p>	<p>IE 51 - Desenvolver programas de divulgação e de sensibilização junto das comunidades, de modo a cativar a população para a consolidação de uma cultura de boas práticas e de segurança, no âmbito da prevenção do afogamento, salvamento e segurança aquática, incluindo a continuidade dos programas “Cidadania Marítima”, “Mar Seguro” e “Cego do Maio”;</p> <p>IE 52 - Dinamizar a ligação com as comunidades ribeirinhas, proporcionando-lhes o contato com a estrutura operativa da AMN, através da abertura dos órgãos e estruturas regionais e locais da AMN às populações. Esta iniciativa assenta nos agentes e meios da componente operacional da PM, do ISN, da DF e da DCPM, como vetores da ação estratégica;</p> <p>IE 53 - Desenvolver um plano de comunicação estratégica da AMN;</p> <p>IE 54 - Fortalecer a cultura marítima, recuperando e divulgando o património histórico e cultural, em colaboração com a Marinha, contribuindo para a proximidade dos portugueses ao mar;</p> <p>IE 55 - Consolidar um serviço de <i>call-center</i> de apoio ao utente.</p>

AUTORIDADE MARITIMA NACIONAL PRÓXIMA

focada no cidadão e no serviço presencial local às comunidades marítimas e ribeirinhas

Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas
OE12 Incrementar a captação e execução de fontes de financiamento supletivas	<p>IE 56 - Identificar e obter financiamento supletivo para projetos de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Tecnologias emergentes e disruptivas em apoio às capacidades operacionais da AMN;• Investigação, desenvolvimento, experimentação e inovação;• Sustentabilidade ambiental, transição digital e modernização administrativa da AMN; <p>IE 57 - Incrementar as candidaturas a programas de financiamento internacionais, designadamente no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência e do Quadro Financeiro Plurianual da União Europeia, bem como de outros instrumentos financeiros de que se possa beneficiar;</p> <p>IE 58 - Potenciar contrapartidas ou ressarcimento de encargos, nos casos em que a disponibilização das capacidades seja suscetível de rentabilização.</p>

7. Operacionalização, acompanhamento e controlo

Os Objetivos Estratégicos e as Iniciativas Estratégicas do ALM AMN definidos nesta diretiva serão operacionalizados e materializados nos planos de atividades setoriais.

A monitorização e a avaliação são exercidas ao nível da DGAM, que coordena o planeamento e o controlo da execução das Iniciativas Estratégicas que operacionalizam os objetivos plasmados na Diretiva Estratégica da AMN, observando o progresso dos respetivos Indicadores de desempenho, relativamente às Metas definidas e à evolução da envolvente ambiental da AMN.

A implementação da Diretiva Estratégica da AMN é objeto de monitorização e avaliação de forma a aferir o grau de prossecução dos objetivos e implementar eventuais medidas corretivas.

Neste âmbito, a DGAM efetua revisões estratégicas, com periodicidade anual, referidas ao dia 31 de dezembro, com o objetivo de avaliar se a estratégia que está a ser seguida se mantém adequada, ou seja, se as opções adotadas para empregar os meios e alcançar os fins se mantêm válidas. Como resultado, caso se verifique a necessidade de atualizar a estratégia, a Diretiva Estratégica da AMN deverá ser ajustada em conformidade.

Adicionalmente, a DGAM realiza revisões executivas a meio de cada ano, referidas ao dia 30 de junho, com o propósito de avaliar a execução da estratégia, ou seja, se os planos estão a ser cumpridos e os resultados expectáveis a ser alcançados.

Os quadros que se seguem descrevem, para cada uma das quatro finalidades, os Objetivos Estratégicos definidos, as Iniciativas Estratégicas a implementar, a participação esperada de cada um dos órgãos e serviços e os recursos necessários para o efeito, assim como a tipologia dos Indicadores de desempenho a utilizar no controlo da estratégia.

●	IE 1 - Edificar o dispositivo de referência dos meios náuticos e de viaturas da AMN	DGAM	●	○					●	○	○	○
●	IE 2 - Promover a consolidação e a regulamentação da AMN, através da elaboração, promulgação e implementação da Lei-Quadro da AMN e das Leis Orgânicas da DGAM e da PM e do Estatuto da PM	CGPM DGAM				●			●	○	○	○
●	IE 3 - Rever a distribuição do efetivo operacional nas vertentes policiais, ponderando a necessidade da fusão de Comandos Locais da Polícia Marítima	CGPM	●	○					●	○	○	○
●	IE 4 - Centralizar a condução de inquéritos e de processos de contraordenação nos Comandos Regionais da Polícia Marítima	CGPM	●						●	○	○	○
●	IE 5 - Reestruturar o processo de apoio jurídico ao nível regional e local	DGAM	●						●	○	○	○
●	IE 6 - Implementar mecanismos de gestão de informação fortalecendo a recolha, processamento e difusão de informação sobre a atividade desenvolvida pela AMN	CGPM DGAM				●	○		○	○	○	●
●	IE 7 - Reajustar a estrutura central da AMN à complexidade do ambiente em que a AMN atua, em particular na adaptação e evolução da instituição face aos novos domínios das operações e às tecnologias emergentes e disruptivas	DGAM CGPM				●	○		●	○	○	○
●	IE 8 - Otimizar a estrutura funcional da AMN, de forma a: •Convergir o orçamento para 35 % Operação e Manutenção, 20% Investimento, agregando fontes supletivas e, 45% Pessoal •Convergir os recursos humanos para: 75% colocados na estrutura desconcentrada e 25% na estrutura central	CGPM DGAM	●	○					●	○	○	○
●	IE 9 - Assegurar a coerência de propósito e o alinhamento da ação em toda a estrutura desconcentrada, garantindo a divulgação clara de orientações e a circulação de informação descendente, ascendente e lateral	CGPM DGAM				●			●	○	○	○
●	IE 10 - Rever e manter atualizado o acervo de publicações, circulares e despachos, assegurando a coerência e a uniformização na interpretação e implementação do normativo vigente	CGPM DGAM DCPM DF EAM ISN						●	●	○	○	●
●	IE 11 - Assegurar um planeamento de inspeções adequado, como medida de acompanhamento, controlo e harmonização de processos e procedimentos	DGAM		●					●	○	○	●
●	IE 12 - Desenvolver e aprovar os Planos de Salvamento Marítimo	DGAM						●	●	○	○	○
●	IE 13 - Incrementar a produção de normas e doutrina de âmbito operacional	CGPM DCPM ISN						●	●	○	○	○
●	IE 14 - Desenvolver um processo de treino e avaliação na AMN e incrementar as ações de treino, rentabilizando oportunidades e gerando sinergias com a Marinha	CGPM DCPM ISN					●	○	●	○	○	○
●	IE 15 - Elaborar o Mapa Detalhado de Cargos, definindo claramente o nível e o tipo de formação indispensável ao exercício de cada cargo da estrutura da AMN	CGPM DGAM DCPM DF EAM ISN	●						●	○	○	○
●	IE 16 - Incrementar as qualificações do pessoal com ações de formação previstas para os respetivos cargos	EAM							●	○	○	○
●	IE 17 - Atualização do modelo de formação para qualificação da função escrivão e peritos afetos às vistorias	EAM						○	●	○	○	○
●	IE 18 - Promover a acreditação da formação específica e necessária ao desempenho de funções na AMN, de modo assegurar a sua credibilidade e reconhecimento	EAM							●	○	○	○
●	IE 19 - Criar um Mapa de Pessoal da AMN, garantindo a sua alimentação num processo de recrutamento plurianual, promovendo um diálogo permanente com a tutela	CGPM DGAM ISN	●						●	○	○	○
●	IE 20 - Colaborar com a Marinha na edificação da especialização em Autoridade Marítima	EAM							●	○	○	○
●	IE 21 - Desenvolver um mecanismo de adequação da carreira dos militares que prestam serviço na AMN às respetivas condições estatutárias	DGAM	○	●	○				●	○	○	○
●	IE 22 - Fomentar a criação de oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional do capital humano da AMN: •Promovendo a cooperação e a associação da Escola de Autoridade Marítima com entidades de referência na área do ensino e formação, como forma de garantir a qualidade e a certificação do ensino •Fomentando a iniciativa individual na aquisição do conhecimento, premiando o esforço •Incrementando a valorização e qualificação, considerando o desenvolvimento sustentado das carreiras	CGPM DGAM EAM							●	○	○	○

OEL. Otimizar a capacidade operacional, agilizando a estrutura organizacional, o dispositivo de referência e a distribuição do efetivo de processos e procedimentos	OEA. Incrementar a uniformização, normalização e certificação de processos e procedimentos	OEB. Potenciar o capital humano	Prioridades e atividades (Iniciativas Estratégicas)									
			Caminhos (Objetivos Estratégicos)					Indicadores				
			Orgãos na dependência do AMN									
			COMANDO-GERAL DA POLÍCIA MARÍTIMA									
			DIREÇÃO-GERAL DA AUTORIDADE MARÍTIMA (Serviços Centrais)									
			DIREÇÃO DE COMBATE À POLUIÇÃO DO MAR									
			DIREÇÃO DE FARÓIS									
			ESCOLA DA AUTORIDADE MARÍTIMA									
			INSTITUTO DE SOCORROS A NÁUFRAGOS									
			RECURSOS									
			● Primário ○ Complementar									

●		IE 32 - Incrementar o emprego operacional dos veículos não tripulados, no âmbito do policiamento, fiscalização, segurança marítima, salvamento e socorro, proteção e preservação do meio marinho e proteção e salvaguarda de pessoas e bens	CGPM DCPM ISN	○							●	●	●	●
●		IE 33 - Evoluir o comando e controlo das operações para um modelo resiliente e integrado em rede, nomeadamente: •Estudando a Implementação do SIRESP na AMN e de outros sistemas de comunicações •Maximizando a utilização de plataformas disponibilizadas por outras entidades (i.e. Oversee, Sificap)	CGPM DGAM	●	○						●	●	●	●
●		IE 34 - Implementar soluções inovadoras e disruptivas ao nível dos métodos e dos processos, de forma transversal à organização	CGPM DGAM DCPM DF EAM ISN	●	○						●	○	○	●
●		IE 35 - Explorar na máxima extensão possível os novos domínios das operações e as tecnologias emergentes e disruptivas, como fatores multiplicadores e diferenciadores da ação do estado nestes ambientes operacionais	CGPM DGAM DCPM ISN	●							●	●	●	●
●		IE 36 - Desenvolver e adequar bases de dados, incluindo inteligência artificial e <i>big data</i> , e quadros de situação com indicadores estratégicos e evidências, que facilitem o processo de tomada de decisão	CGPM DGAM	○	○			●			●	○	●	●
●		IE 37 - Assegurar a criação e uma Estrutura de Missão temporária visando a inovação e o desenvolvimento tecnológico da AMN	CGPM DGAM	○	○			●			●	○	●	○
●		IE 38 - Otimizar a complementaridade de valências com a Marinha no sentido de promover a capacitação mútua, através de uma melhor articulação ao nível da utilização das ferramentas tecnológicas	CGPM DGAM							●	○	●	○	●
●		IE 39 - Potenciar a exploração de ferramentas informacionais, das entidades e parceiros e identificar outras com interesse para a missão da AMN, avaliando a sua utilização/implementação	CGPM DGAM DCPM	○						●	●	○	○	●
●		IE 40 - Modernizar os sistemas de informação da AMN: •Atualização das plataformas SEGMAR e COL+, SIAM, SIPM •Otimizar a utilização do Balcão Único Eletrónico da AMN (COL+) e do SIAM •Implementar o sistema “Mar+seguro”	CGPM DGAM							●		○	●	●
●		IE 41 - Incrementar o nível de desmaterialização de processos, potenciando a exploração do sistema de gestão de correspondência, reduzindo o empenhamento de pessoal em tarefas de natureza administrativa	CGPM DGAM DCPM DF EAM ISN							●	●	○	○	●
	●	IE 42 - Desenvolver um dispositivo de referência para as infraestruturas, procurando soluções para as infraestruturas subaproveitadas	DGAM							●		●	○	○
	●	IE 43 - Criar um plano de investimento para a AMN	DGAM							●		●	○	○
	●	IE 44 - Reorganizar o Sistema de Manutenção, de modo a conferir maior eficácia e eficiência, através de maior rigor no planeamento, execução e acompanhamento das ações de manutenção	DGAM							●		●	●	○
	●	IE 45 - Potenciar a disponibilidade de material priorizando as ações de aquisição, manutenção e reparação dos meios, garantindo a satisfação das necessidades operacionais, em tempo, com qualidade e a custos controlados. equacionando a eventual utilização de meios apreendidos	DGAM							●		●	●	●

OE7 - Potenciar a inovação e o desenvolvimento tecnológico OE8 - Acelerar a digitalização e a informatização OE9 - Gerir de forma eficiente os recursos disponíveis no investimento e conservação dos meios operacionais e infraestruturas	Prioridades e atividades (Iniciativas Estratégicas)				Novas tecnologias adotadas Edificação de capacidades Doutrina Otimização de processos Informação e apoio à decisão Atividades coordenadas com a Marinha Humanos Materiais Financieiros Informacionais	
	Orgãos na dependência do AMN					
	●	●				COMANDO-GERAL DA POLÍCIA MARÍTIMA
	●	●	●			DIREÇÃO-GERAL DA AUTORIDADE MARÍTIMA (Serviços Centrais)
	●	●				DIREÇÃO DE COMBATE À POLUIÇÃO DO MAR
	●	●				DIREÇÃO DE FARÓIS
●	●			ESCOLA DA AUTORIDADE MARITIMA		
●	●			INSTITUTO DE SOCORROS A NÁUFRAGOS		
				RECURSOS		

●	●	Primário
○	○	Complementar

●		IE 46 - Centrar o esforço prioritário dos meios operacionais da AMN nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional através de maior presença no mar, assegurando a vigilância, a fiscalização e o controlo dos espaços marítimos, tendo como ambição um aumento anual de 5% no	CGPM	●								●	●	●	○	
●		IE 47 - Desenvolver uma Diretiva Operacional para a Polícia Marítima com indicação dos objetivos de nível operacional e nível tático	CGPM		●								●	○	○	
●		IE 48 - Estudar, em colaboração com o EMA, a relevância da participação da AMN em missões internacionais de segurança marítima em áreas de interesse estratégico (Capacitação de parceiros no	CGPM DGAM									●	●	○	○	
●		IE 49 - Manter a participação da PM nas missões da agência FRONTEX	CGPM	●									●	○	●	
●		IE 50 - Desenvolver, ao nível regional, planos de contingência para operações de proteção marítima, incluindo o reforço gradual de capacidades	CGPM	●									●	●	●	
●		IE 51 - Desenvolver programas de divulgação e de sensibilização junto das comunidades, de modo a cativar a população para a consolidação de uma cultura de boas práticas e de segurança, no âmbito da prevenção do afogamento, salvamento e segurança aquática, incluindo a continuidade dos programas "Cidadania Marítima", "Mar Seguro" e "Cego do Maio"	CGPM DGAM ISN										●	○	○	
●		IE 52 - Dinamizar a ligação com as comunidades ribeirinhas, proporcionando-lhes o contato com a estrutura operativa da AMN, através da abertura dos órgãos e estruturas regionais e locais da AMN às populações. Esta iniciativa assenta nos agentes e meios da componente operacional da PM, do ISN, da DF e da DCPM, como vetores da ação estratégica	DGAM CGPM DCPM DF ISN										●	○	○	
●		IE 53 - Desenvolver um plano de comunicação estratégica da AMN	DGAM		●								●	○	○	
●		IE 54 - Fortalecer a cultura marítima, recuperando e divulgando o património histórico e cultural, em colaboração com a Marinha, contribuindo para a proximidade dos portugueses ao mar	DGAM DF ISN										●	○	○	
●		IE 55 - Consolidar um serviço de call-center de apoio ao utente	DGAM										●	●	●	
		IE 56 - Identificar e obter financiamento supletivo para projetos de: ● Tecnologias emergentes e disruptivas em apoio às capacidades operacionais da AMN ● Investigação, desenvolvimento, experimentação e inovação ● Sustentabilidade ambiental, transição digital e modernização administrativa da AMN	DGAM										●	○	○	
		IE 57 - Incrementar as candidaturas a programas de financiamento internacionais, designadamente no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência e do Quadro Financeiro Plurianual da União Europeia, bem como de outros instrumentos financeiros de que se possa beneficiar	DGAM										●	○	○	
		IE 58 - Potenciar contrapartidas ou ressarcimento de encargos, nos casos em que a disponibilização das capacidades seja suscetível de rentabilização	DGAM DF										○	●	○	
<p>OE10 - Manter a presença nos espaços marítimos sob soberania ou jurisdição nacional e a participação em missões internacionais</p> <p>OE11 - Afirmar a competência, o rigor e a credibilidade junto das populações</p> <p>OE12 - Incrementar a captação e execução de fontes de financiamento supletivas</p>		Prioridades e atividades (Iniciativas Estratégicas)														
		Caminhos (Objetivos Estratégicos)										Indicadores				
		Orgãos na dependência do AMN										RECURSOS				
		COMANDO-GERAL DA POLÍCIA MARÍTIMA										Estatística de missão				
		DIREÇÃO-GERAL DA AUTORIDADE MARÍTIMA (Serviços Centrais)										Doutrina				
		DIREÇÃO DE COMBATE À POLUIÇÃO DO MAR										Atividades culturais e de divulgação				
		DIREÇÃO DE FARÓIS										Necessidades e efetivos				
ESCOLA DA AUTORIDADE MARITIMA										Financiamento supletivo						
INSTITUTO DE SOCORROS A NÁUFRAGOS										Recomendações						
										Humanos						
										Materiais						
										Financeiros						
										Informacionais						

● Primário
○ Complementar