



idn

Plano de atividades

2022

idn Instituto
da Defesa Nacional

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Ficha técnica

Título: Plano de Atividades 2022

Edição: Instituto da Defesa Nacional

Data: janeiro 2022

Contacto: Calçada das Necessidades,5,1399-017, Lisboa

Página Oficial: <https://www.idn.gov.pt/>

 Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Índice

Índice	3
Nota Prévia da Diretora.....	5
Nota Introdutória.....	8
1 ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	9
1.1 A MISSÃO, VISÃO E VALORES	9
1.2 AS ATRIBUIÇÕES DO IDN	11
1.3 OS SERVIÇOS PRESTADOS.....	12
1.4 ESTRUTURA ORGÂNICA	12
2 ANÁLISE ESTRATÉGICA DO ORGANISMO	13
2.1 A ANÁLISE ESTRATÉGICA EXTERNA E INTERNA	13
2.2 ANÁLISE DE STAKEHOLDERS	15
2.3 GRANDES LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA	16
2.3.1 INVESTIGAÇÃO.....	16
2.3.2 FORMAÇÃO.....	20
2.3.3 SENSIBILIZAÇÃO.....	22
2.1.4 COOPERAÇÃO INTRENACIONAL	25
2.4 VETORES PRIORITÁRIOS.....	28
2.5 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR).....	30
3 OBJETIVOS OPERACIONAIS	32
4 ATIVIDADES NÃO RELACIONADAS DIRETAMENTE COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	50
4.1 DIREÇÃO DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS (DSPGR)	50
4.1.1 NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	51
4.1.2 NÚCLEO DE GESTÃO DOCUMENTAL.....	51
4.1.3 NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS.....	52
4.1.4 NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS LOGÍSTICOS E MATERIAIS.....	53
4.1.5 NÚCLEO DE PLANEAMENTO	53
4.1.6 SERVIÇOS GERAIS.....	54
4.1.7 BIBLIOTECA	54
4.2 UNIDADES DE APOIO DA DIREÇÃO SUPERIOR.....	55

4.2.1	NÚCLEO DE INFORMÁTICA	55
4.2.2	NÚCLEO DE RELAÇÕES PÚBLICAS	57
5.2.3	NÚCLEO DE EDIÇÕES	58
5	RECURSOS	59
5.1	RECURSOS HUMANOS	59
5.2	RECURSOS FINANCEIROS	61

ANEXO: QUAR 2022

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Nota Prévia da Diretora

O ano de 2022 será um ano marcado pela aprovação de novos e importantes documentos de orientação estratégica das principais organizações internacionais a que Portugal pertence, a NATO e a União Europeia, com a aprovação prevista do novo Conceito Estratégico da NATO e da Bússola Estratégica da União Europeia, para março e junho respetivamente. Num momento de acelerada reconfiguração dos equilíbrios geoestratégicos internacionais, o IDN seguirá atentamente esses processos através de diversas iniciativas no seu plano de atividades: projetos de investigação, publicações e organização de seminários e conferências. Este será também o ano de revisão do Conceito Estratégico de Defesa Nacional. Neste caso, o IDN prolongará o trabalho de apoio à elaboração do conceito já iniciado em 2021, com a coordenação de um grupo de trabalho que elaborou um primeiro contributo escrito para as Bases do conceito, a constituição de um grupo de reflexão sobre Estratégia Nacional e um ciclo de workshops dedicado aos documentos estratégicos de diferentes países e organizações.

O Instituto procurará também a consolidar o seu trabalho nos quatro eixos estruturantes da ação do instituto: investigação, formação, sensibilização/disseminação e cooperação.

No plano da **investigação**, e após um ano em que procurámos concluir projetos cuja finalização a pandemia atrasou, iniciaremos 2022 com um novo ciclo em que se destacam 11 novos projetos distribuídos pelas 7 linhas de investigação ativas. Adquirem destaque projetos visando acompanhar os impactos e implementação das novas orientações estratégicas da NATO e EU bem como as transformações da ordem internacional, reforçar os estudos de prospetiva no IDN; explorar as condições de desenvolvimento de políticas de defesa na área da ação das Forças Armadas, pessoal e recrutamento militar e cooperação no domínio da defesa; e ainda projetos desenvolvidos por jovens investigadores externos no quadro de parcerias interinstitucionais.

Manter-se-ão também em funcionamento os 5 Grupos de Reflexão: Europa, Atlântico, Resiliência Cibernética, África e Médio Oriente, e Estratégia Nacional, e relançar-se-á o Prémio IDN para investigação nas áreas da segurança e defesa.

No plano da **formação**, o IDN oferecerá, em 2022, 25 diferentes cursos (20 nacionais e 5 internacionais), 12 deles em parceria com universidades e outras instituições. Seis desses cursos iniciaram-se em 2021. Pela primeira vez, o IDN ofereceu um curso online com uma outra instituição – neste caso o CPDOC da Fundação

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Getúlio Vargas no Brasil – em que alunos dos dois países assistiram às mesmas sessões. O curso de Teoria da Resolução de Conflitos e o de Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa, visando atualizar e discutir questões atuais nestes domínios, foram igualmente apostas muito bem-sucedidas. No plano internacional realizou-se o curso piloto *Ciberdiplomacy* no quadro do ESDC e o Curso sobre Segurança Marítima em parceria com o Centro do Atlântico. Finalmente, com a Porto Business School iniciou-se o Curso de Jogos Estratégicos e Geopolítica para Executivos. A prioridade para 2022 será, portanto, a de consolidar e estabilizar este amplo leque de formações.

No plano da **sensibilização e divulgação** uma das prioridades continuará a ser o aprofundamento do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, designadamente através da aplicação do jogo de simulação que tem vindo a ser desenvolvido, e na articulação do trabalho de formação de professores com iniciativas promovidas por outros organismos, tais como o EMGFA e a DGRDN, com as quais foram já iniciados contactos com esse objetivo. Por outro lado, intensificar-se-á a organização de atividades de debate, facilitadas pela acoplagem dos eventos online àqueles que se desenvolvem presencialmente e com 4 diferentes tipos de ancoragem: primeiro, a prossecução de eventos regulares, tais como os ciclos de conferências sobre Transformação Climática e Defesa, as Conferências do Castelo, organizadas a partir do IDN Porto, as Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa ou o Seminário IDN Jovem; segundo, conferências e workshops associados aos projetos de investigação do IDN; terceiro outros eventos em cooperação anual com o MDN, tais como o Seminário de Defesa Nacional ou o Seminário do Centro do Atlântico, bem como com outras instituições parceiras, designadamente as universidades e centros de investigação (ex: FLAD; IPRI, UNITAR; GNS; GI/MDN); quarto, iniciativas de acompanhamento de novos desenvolvimentos no plano internacional ou da política de defesa nacional.

Relativamente às **publicações**, pretende-se em 2022 concluir o processo de indexação da revista Nação e Defesa nalgumas das principais bases de dados internacionais, o qual tem vindo a motivar diversos ajustamentos nos procedimentos e organização da revista. Planeamos também publicar profusamente nas 4 linhas editoriais: 3 números da revista Nação e Defesa, 2 livros da coleção Atena (um em que faz o balanço das políticas de defesa da democracia portuguesa, e um outro sobre a Europa), 4 IDN Cadernos e variados de IDNBrief e E-Briefing Papers.

Finalmente, no âmbito da **cooperação**, reforçaremos a cooperação internacional na área da investigação e disseminação através de participação na rede de centros de estudos estratégicos europeus (NESSI - Network of European Strategic Studies Institutes) promovida pelo IRSEM (França) e que o IDN irá coordenar em 2022,

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

bem como através do acolhimento de investigadores em parceria com outras instituições. Neste caso, o IDN receberá investigadores no âmbito das *FLAD Security Awards*, iniciativa que associa a FLAD, o Centro do Atlântico e o IDN, e participa em candidaturas das quais poderá decorrer o acolhimento de investigadores apoiados por financiamentos europeus para desenvolvimento de teses de doutoramento ou pós-doutoramento (c/ Universidade de Dublin e Universidade de Coimbra).

Manter-se-á a habitual cooperação com a Associação dos Colégios de Defesa Ibero-americanos, o Colégio de Defesa NATO, a Iniciativa de Defesa 5+5/CEMRES (destacando-se a promoção do *5+5 Cyber Forum*), e os Colóquios C4.

Uma nota final para a importância que no plano de atividades do IDN é atribuída à concretização dos seus compromissos no plano da **igualdade de género**, designadamente na implementação do plano sectorial da defesa para a igualdade e do III Plano Nacional de Ação para Implementação da RCSNU1325. Para além da já concretizada introdução do tema em todos os cursos generalistas de segurança e defesa do IDN, em 2021 realizar-se-ão duas iniciativas específicas neste domínio: uma conferência internacional em parceria com a United Nations Institute for Training and Research (UNITAR) "**Women, Security and Development**", e ainda uma nova edição da Ação de Formação em "Igualdade de Género e Defesa. Mulheres, Paz e Segurança", destinada a docentes dos estabelecimentos militares de ensino.

No que se refere às áreas de apoio, a prioridade será claramente atribuída, uma vez mais, à revisão da estrutura orgânica do IDN, dado o manifesto desajustamento existente entre essa organização e as atividades e serviços oferecidos pelo Instituto. O reforço da área de recursos humanos é um ponto crítico para o qual haverá que continuar a sensibilizar a tutela, uma vez que disso dependerá não apenas a capacidade operacional do IDN, mas a sua própria manutenção como uma das mais prestigiadas e reconhecidas plataformas de produção de pensamento, promoção do debate público qualificado e diálogo interinstitucional nas áreas da segurança e defesa no nosso país.

A Diretora

Helena Carreiras

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Nota Introdutória

O presente Plano de Atividades apresenta os principais objetivos e metas que o Instituto da Defesa Nacional pretende alcançar no decorrer do ciclo de gestão de 2022 e as atividades que irá desenvolver ao longo deste ano, sustentados nos recursos humanos, materiais, técnicos e financeiros disponíveis para a sua concretização.

O processo decorreu de forma participada colhendo contributos de dirigentes, assessores e núcleos de gestão, como forma de promover o envolvimento de todos na execução do Plano de Atividades e na obtenção de resultados.

A estratégia de desenvolvimento do IDN baseia-se num modelo de gestão por objetivos, articulando os diversos instrumentos anuais de planeamento e de avaliação para atingir as metas que se propõe atingir.

Pretende-se com este instrumento fundamental de gestão e de enquadramento institucional orientado para a atividade do Instituto, prosseguir o compromisso da melhoria do desempenho organizacional, sempre com elevados padrões de qualidade, de uma forma eficiente e eficaz, através da otimização dos recursos, e da implementação e controlo dos projetos e atividades em cumprimento da missão do Instituto da Defesa Nacional.

Associado a uma cultura de qualidade, orientada para resultados, e para o envolvimento dos trabalhadores na implementação da estratégia definida, assume particular importância nas atividades e projetos a desenvolver ao longo do ano, o investimento em novas tecnologias e processos, o estímulo ao trabalho colaborativo e em equipa, o aprofundamento de medidas que facilitem a conciliação da vida profissional e pessoal dos trabalhadores e a promoção da melhoria da qualidade dos serviços a prestar pelo IDN.

Dado o atual contexto pandémico, este documento como ferramenta dinâmica de gestão poderá sofrer, se necessário, ajustamentos no que reporta aos objetivos a atingir, nas correspondentes ações prioritárias, nos indicadores e nas respetivas metas.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

1 ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

O **INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL** é um serviço central da administração direta do Estado dotado de autonomia administrativa, científica e pedagógica.

A nível central funciona, em Lisboa, na Calçada das Necessidades, n.º 5, e, a nível regional, tem um serviço desconcentrado, designado por Delegação do Porto.

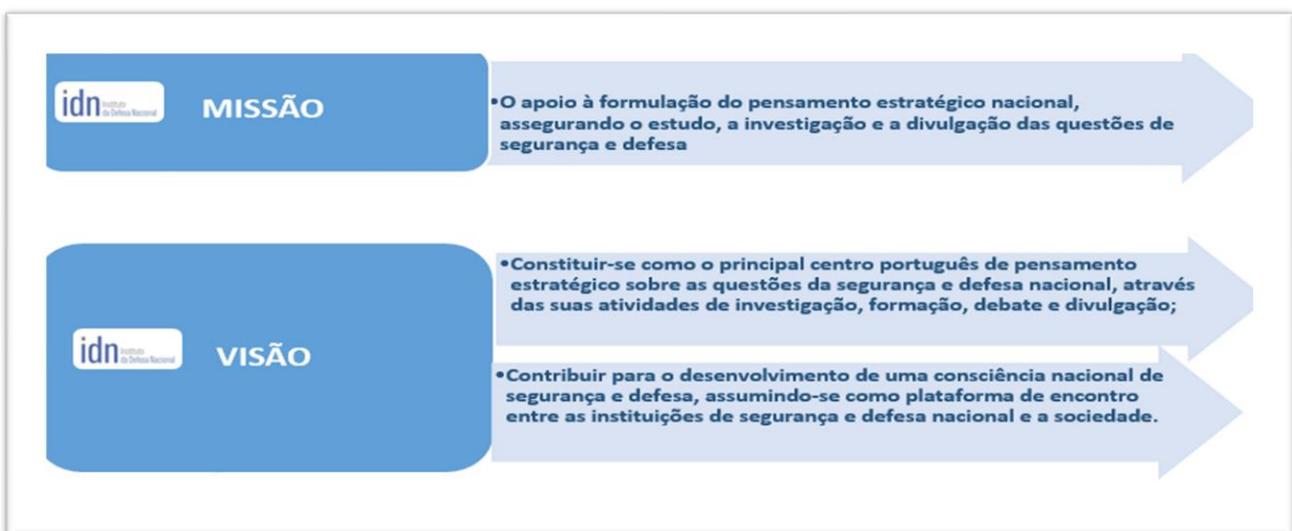
A orgânica do Instituto foi publicada através do Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho que manteve a mesma missão e as atribuições.

Com a publicação da Portaria 282/2015, de 15 de setembro, a estrutura orgânica nuclear do IDN não sofreu qualquer alteração, mantendo apenas uma unidade nuclear única, não prevendo quaisquer unidades flexíveis.

Esta situação implicou que, ao nível de cargos de direção e chefia, o IDN tenha apenas um cargo de direção superior e um cargo de direção intermédia de 1º grau.

1.1 A MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão do IDN definida no artigo 2º do Decreto Regulamentar nº 7/20 de 31 de julho determinou necessariamente a sua visão.



Os valores orientadores do IDN são os seguintes:



1. O IDN PROMOVE A **DIVERSIDADE DO PENSAMENTO** E O LIVRE CONFRONTO DE IDEIAS PRIVILEGIANDO AS SUAS RELAÇÕES COM O MUNDO ACADÉMICO E COM CENTROS DE INVESTIGAÇÃO, AGREGANDO AOS SEUS GRUPOS DE REFLEXÃO UMA GRANDE DIVERSIDADE DE ESPECIALISTAS. O INSTITUTO VISA PROJETAR E IMPLEMENTAR LINHAS DE INVESTIGAÇÃO COERENTES COM A SUA MISSÃO, DESENVOLVENDO **PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO** E ESTUDOS NAS ÁREAS DA SEGURANÇA E DEFESA, CONSTITUINDO-SE NESSE DOMÍNIO, COMO UM ÓRGÃO DE APOIO AO PROCESSO DE DECISÃO.

2. O IDN PROMOVE A **DIVERSIDADE DO PENSAMENTO** E O LIVRE CONFRONTO DE IDEIAS PRIVILEGIANDO AS SUAS RELAÇÕES COM O MUNDO ACADÉMICO E COM CENTROS DE INVESTIGAÇÃO, AGREGANDO AOS SEUS GRUPOS DE REFLEXÃO UMA GRANDE DIVERSIDADE DE ESPECIALISTAS. O INSTITUTO VISA PROJETAR E IMPLEMENTAR LINHAS DE INVESTIGAÇÃO COERENTES COM A SUA MISSÃO, DESENVOLVENDO **PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO** E ESTUDOS NAS ÁREAS DA SEGURANÇA E DEFESA, CONSTITUINDO-SE NESSE DOMÍNIO, COMO UM ÓRGÃO DE APOIO AO PROCESSO DE DECISÃO.

3. O IDN, AO APOSTAR NO INCREMENTO DAS **ATIVIDADES DE DIVULGAÇÃO, REFLEXÃO E DEBATE**, CONTRIBUI PARA ESTIMULAR O DIÁLOGO NO SEIO DA SOCIEDADE, CONSTITUINDO-SE COMO UM EFETIVO CENTRO DE DEBATES PÚBLICOS E UMA CIVIL PLATAFORMA DE ENCONTRO COM A SOCIEDADE.

4. O IDN VISA SENSIBILIZAR A SOCIEDADE ATRAVÉS DE **AÇÕES** DESTINADAS AO DESENVOLVIMENTO DE **UMA CONSCIÊNCIA PÚBLICA DE SEGURANÇA E DEFESA**, DESIGNADAMENTE COM A REALIZAÇÃO DE CURSOS DE EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO PARA A CIDADANIA, EM ARTICULAÇÃO COM O MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E OUTROS ORGANISMOS, BEM COMO ATRAVÉS DA DIVULGAÇÃO E PROMOÇÃO DA COMPREENSÃO PÚBLICA DAS RESPONSABILIDADES DE CADA UM, E DA COMUNIDADE COMO UM TODO, EM MATÉRIA DE SEGURANÇA E DEFESA.

AO NORTEAR A SUA ATUAÇÃO POR **CRITÉRIOS DE QUALIDADE, RIGOR E TRANSPARÊNCIA**, AO APOSTAR NA MELHORIA CONTÍNUA DOS SERVIÇOS PRESTADOS, O IDN PRETENDE CONSOLIDAR O SEU **PRESTÍGIO E CREDIBILIDADE** ENQUANTO CENTRO DE PRODUÇÃO DE PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO DE QUALIDADE NAS QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA.

 Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

1.2 AS ATRIBUIÇÕES DO IDN

São **ATRIBUIÇÕES ESPECÍFICAS** do IDN:

- Assegurar o apoio à formulação e desenvolvimento do pensamento estratégico nacional nos domínios relacionados com a segurança e defesa;
- Fomentar a elaboração e discussão de outras vertentes ligadas ao pensamento estratégico nacional, em articulação com os organismos públicos e privados para o efeito vocacionados;
- Fomentar o estudo e a divulgação das questões de segurança e defesa;
- Fomentar a investigação nos domínios das relações internacionais e da segurança e defesa;
- Promover e reforçar as relações civis-militares e valorizar os quadros das Forças Armadas, da Administração Pública, dos setores público, privado e cooperativo, através do estudo, divulgação e debate sobre os grandes temas nacionais e internacionais com incidência no domínio da segurança e defesa;
- Contribuir para a sensibilização da sociedade para as questões da segurança e defesa, em especial no que respeita à consciência para os valores fundamentais que lhe são inerentes;
- Cooperar com organismos congéneres internacionais.

Para a plena **PROSSECUÇÃO DAS SUAS ATRIBUIÇÕES** o IDN:

- Desenvolve estudos e trabalhos de investigação nos domínios da segurança, defesa, relações internacionais e ciência política;
- Promove o debate nesses domínios através de ações de sensibilização, designadamente, seminários, conferências e ciclos de estudos;
- Estabelece formas de intercâmbio com instituições congéneres, universidades e outros estabelecimentos de ensino superior, nacionais e internacionais;
- Organiza, a nível nacional, cursos de defesa nacional, cursos de defesa para jovens, cursos temáticos de curta duração e outros diretamente relacionados com áreas específicas;
- Promove a divulgação de monografias e periódicos naqueles domínios.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

1.3 OS SERVIÇOS PRESTADOS

Principais serviços prestados pelo IDN, no cumprimento da sua missão:



1.4 ESTRUTURA ORGÂNICA

Através do diploma orgânico do IDN, publicado através do referido Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho, a organização interna do IDN obedece a um modelo estrutural misto: matricial e hierarquizado.

Ao nível dos cargos dirigentes, a estrutura orgânica do IDN é de apenas um cargo de direção superior de 1º grau e um cargo de direção intermédia de 1º grau.

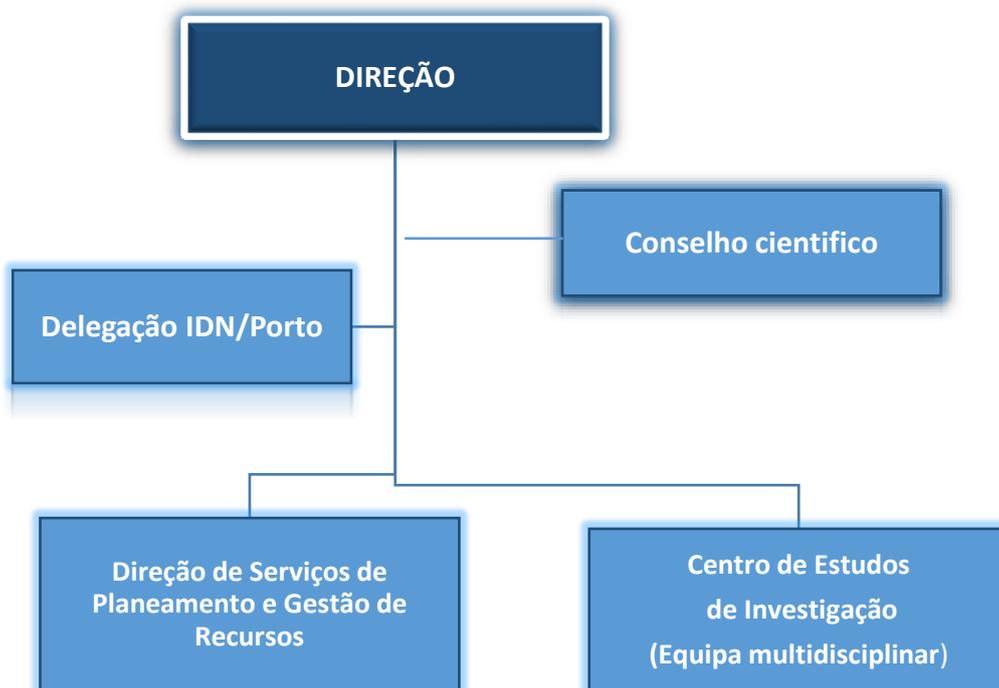
O artigo 15.º do DL n.º 183/2014, de 29 de dezembro, diploma orgânico do MDN, conjugado com o artigo 2º do Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho, mantém como órgão do IDN o Conselho Científico (CC), órgão colegial, de natureza consultiva, de apoio ao diretor-geral do IDN. Compete ao Conselho Científico pronunciar-se, essencialmente, sobre projetos de investigação científica, estudos e linhas gerais de orientação estratégica do IDN, que lhe sejam submetidos pelo diretor.

Nas áreas relativas à investigação é adotado o modelo matricial, com a criação de uma equipa multidisciplinar. Esta equipa multidisciplinar mantém a designação de Centro de Estudos e Investigação (CEI) e tem como atribuições desenvolver os estudos e os projetos de investigação aprovados pelo diretor-geral.

 Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Nas restantes áreas de competência o modelo é hierarquizado, ainda que atípico, em razão de ter sido contemplada na estrutura nuclear apenas uma única Direção de Serviços. As atribuições da Direção de Serviços foram estabelecidas pela Portaria 282/2015 de 15 de setembro.

A 5 de julho de 2019 tomou posse a nova Diretora-geral do Instituto da Defesa Nacional, a qual solicitou a revisão da estrutura orgânica existente, considerada manifestamente desajustada à abrangência da missão do Instituto. O nosso organigrama:



2 ANÁLISE ESTRATÉGICA DO ORGANISMO

2.1 A ANÁLISE ESTRATÉGICA EXTERNA E INTERNA

No âmbito dos desafios que se colocam ao IDN no cumprimento da sua missão num contexto complexo e abrangente, é fundamental analisar e identificar os principais fatores internos (pontos fortes e fracos) e externos (oportunidades e ameaças), suscetíveis de definir estrategicamente medidas prospetivas e orientadoras, face às suas competências e atribuições, bem como, ao número alargado de partes interessadas na organização.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

Importa assim identificar ao nível externo as principais oportunidades e constrangimentos, ou seja, aquilo que é determinante para o cumprimento das suas atribuições, de forma a divulgar as suas atividades, a qualidade dos seus serviços e o seu objetivo de excelência de bem servir como serviço público, e os que condicionam negativamente a atividade e o desempenho do organismo e que se relacionam relacionam-se, quase sempre, com as restrições ou alterações de recursos humanos e financeiros.

No quadro seguinte encontra-se sintetizado a nível externo, as oportunidades e as ameaças e a nível interno, as forças e as fraquezas.

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO (Organização)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elevado prestígio e reconhecimento externo; ■ Oferta de formação qualificada e permanente atualização de conteúdos; ■ Relações privilegiadas com instituições académicas na formação, investigação e cooperação; ■ Parcerias com institutos congéneres internacionais; ■ Experiência consolidada na organização de cursos de formação e atividades de divulgação; ■ Qualidade dos formadores; ■ Constituir-se como plataforma efetiva de encontro de diferentes atores e instituições; ■ <i>Mailing List</i> abrangendo diversos públicos-alvo; ■ Cultura de serviço público; ■ A adaptação a nova forma de trabalho em modo virtual. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Risco de desmotivação dos trabalhadores por falta de valorização das carreiras ■ Modelo de estrutura orgânica exígua (1DG+1DS) ■ Carência de recursos humanos ■ Insuficiência de investigadores com dedicação ao IDN a tempo inteiro; ■ Impossibilidade de contratar ao abrigo da carreira de investigador; ■ Elevada mobilidade (entradas e saídas) dos trabalhadores militares; ■ Condicionamentos orçamentais.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
EXTERNO (ambiente)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reforço da relação com o MDN para otimização de processos e serviços; ■ Novas possibilidades de promoção da ação do IDN através de plataformas e meios digitais; ■ A continuidade do desenvolvimento das atividades em modo virtual na fase da pandemia; ■ Necessidades não cobertas de formação na área da segurança e defesa na administração pública e na sociedade; ■ A inclusão de elementos dos países da CPLP nas ações de formação; ■ A internacionalização das ações de formação do IDN no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa da União Europeia; ■ Reforço do relacionamento do IDN com outras entidades nacionais e internacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Constrangimentos orçamentais do país; ■ Falta de recursos humanos qualificados na AP ■ Inviabilidade de recrutamento externo; ■ Condicionamentos na substituição de pessoal militar; ■ Baixo nível de sensibilização pública para as questões de segurança e defesa. ■ Dificuldades de implementação do Sistema de Normalização Contabilística - AP

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

2.2 ANÁLISE DE STAKEHOLDERS

O quadro que se apresenta seguidamente, identifica um conjunto de *stakeholders* relevantes para o IDN, para os quais deve ser dirigida primordialmente a sua atuação, identificando-se as respetivas expectativas.

 PARTES INTERESSADAS	O QUE ESPERAM DO IDN	O QUE O IDN PODE ESPERAR
<u>ASSESSORES E INVESTIGADORES</u>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Oportunidades para concretizar as suas atividades de investigação formação, disseminação e cooperação em condições apropriadas em termos financeiros, logísticos e reputacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Contributos para a definição da estratégia do IDN; ■ Qualidade, competência e rigor na sua atividade profissional; ■ Promoção do prestígio e imagem do IDN.
<u>FORMANDOS E AUDITORES</u>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Qualidade da formação oferecida e dos debates e reflexões proporcionados. Reconhecimento público dessa qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Participação ativa nas atividades de formação ■ Efeito multiplicador na disseminação e sensibilização sobre questões de segurança e defesa; ■ Apoio na divulgação das atividades do IDN; ■ Sugestões de melhoria das atividades desenvolvidas.
<u>PARCEIROS EXTERNOS DO ESTADO E DA SOCIEDADE CIVIL, NACIONAIS E ESTRANGEIROS:</u> <ul style="list-style-type: none"> • UNIVERSIDADES • CENTROS DE INVESTIGAÇÃO • ASSOCIAÇÕES • FORÇAS ARMADAS, FORÇAS E SERVIÇOS DE SEGURANÇA • MINISTÉRIOS E ORGANISMOS DA AP 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposta de iniciativas a desenvolver em parceria. ■ Desenvolvimento de ofertas formativas e de outras atividades de investigação e disseminação relevantes para a estratégia das instituições em causa. ■ Empenho e profissionalismo nas atividades desenvolvidas pelo IDN. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposta de iniciativas a desenvolver em parceria. ■ Envolvimento, empenho e profissionalismo nas atividades desenvolvidas com o IDN. ■ Sugestões de melhoria das atividades desenvolvidas.
<u>MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL</u>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Apoio ao desenvolvimento do pensamento estratégico nacional e de uma cultura de segurança e defesa na sociedade portuguesa. ■ Contributos para apoio à tomada de decisão nas políticas de defesa; 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Apoio financeiro e logístico. ■ Apoio aos processos de formação, debate e reflexão. ■ Parceria na realização de atividades ■ Sugestões de melhoria das atividades desenvolvidas. ■ Apoio na divulgação das atividades do IDN.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

2.3 GRANDES LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA

Na Carta de Missão da Diretora do IDN para o período de 2019-2024, encontram-se definidos 4 grandes eixos estratégicos para a ação do Instituto:

O1 – Constituir-se como centro de produção de pensamento estratégico e de formação para as questões de segurança e defesa;

O2 – Desenvolver-se como centro de investigação, estudo e divulgação dos assuntos de segurança e defesa;

O3 – Consolidar-se como plataforma de encontro entre instituições da defesa nacional e a sociedade civil;

O4 – Incrementar ações de cooperação nacional e internacional

Tendo em conta estes eixos estratégicos, em 2022 desenvolver-se-ão as seguintes atividades nas 4 áreas centrais de intervenção do Instituto, correspondentes aos Objetivos Estratégicos acima descritos: Investigação, Formação, Sensibilização/Divulgação e Cooperação.

2.3.1 INVESTIGAÇÃO

No domínio da investigação continuar-se-á a fomentar o desenvolvimento de estudos e projetos de investigação aplicada no plano da segurança e defesa, orientados para a produção e divulgação de conhecimento científico, através da publicação de resultados nas linhas editoriais do Instituto da Defesa Nacional, da organização de eventos de divulgação científica, de ações de debate público e do apoio científico e técnico à tomada de decisão.

Em 2022 serão mantidas as 7 linhas de investigação “Política e Segurança Internacional”, “Relações Transatlânticas”, “Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia”, “Estratégia Nacional de Segurança e Defesa”, “Segurança e Desenvolvimento em África”, “Transformação Digital e Defesa” e “Cidadania e Políticas Públicas de Defesa”, no âmbito das quais se prevê a realização de **onze novos projetos**.

As limitações decorrentes da resposta à situação de saúde pública, que se mantiveram ao longo de 2021, obrigaram ao adiamento e ajustamento da atividade de investigação e a um redirecionamento de algum trabalho neste âmbito e no da atividade editorial e de divulgação do IDN, para uma análise e reflexão

	<p style="text-align: center;">PLANO DE ATIVIDADES</p>	<p style="text-align: center;">2022</p>

indispensáveis sobre a relação entre a situação de pandemia e os quadros da segurança e defesa nacional e da cooperação regional e internacional. Por este motivo, seis projetos e estudos iniciados e parcialmente executados em 2021, transitarão para 2022, ano em que serão concluídos.

Dos onze projetos lançados em 2022, dois serão desenvolvidos em parceria, um resultante da cooperação entre o IDN, institutos congéneres e entidades do Ministério da Defesa e um outro no âmbito da cooperação internacional promovida anualmente entre o IDN e o *Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques* (CEMRES).

No quadro da iniciativa *Atlantic Security Award*, lançada em 2021 e resultado de uma parceria entre Atlantic Centre, o IDN e a FLAD, o Instituto acolherá dois projetos de investigação. Um projeto sobre o tema **“Maritime Regional Security Mechanisms in the Atlantic: A Comparative Study”** examinará o espaço atlântico como espaço de crise e de perpetração de crimes naquele domínio marítimo, analisará esta problemática considerando as estratégias, mecanismos e instituições utilizados na sua mitigação e o seu impacto na fragmentação da segurança no Atlântico. Um segundo projeto designado **“The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in South-western Europe”** analisará como é que o fenómeno da segurança humana afeta os Estados-membros da União Europeia na fronteira externa da UE na dupla dimensão da segurança marítima e da segurança humana dos migrantes, bem como o seu impacto na cooperação nacional no Sul da Europa.

No plano da cooperação internacional e no quadro da participação do IDN nas atividades do *Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques* (CEMRES), desenvolver-se-á um projeto subordinado ao tema **“Access to Water Resources for the Future Stability of the 5+5 Space”**. No final do projeto será elaborado um relatório científico contando para o efeito com a participação de um investigador do IDN, que acompanhará também as reuniões anuais do projeto.

No âmbito da linha de investigação **“Política e Segurança Internacional”** será lançado um novo projeto subordinado ao tema **“Análise de Risco Geopolítico e Estratégico”** que explorará o potencial explicativo oferecido pelo emprego de teoria Geopolítica e da Teoria dos Jogos na análise de várias dimensões da interdependência securitária da economia, da energia, do comércio, ao ambiente e a sua possível aplicação no quadro do Curso de Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos. O projeto **“A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas”** abordará as dimensões do direito internacional e da segurança humana na proteção de civis em conflitos armados, identificará boas práticas adotadas pelas organizações internacionais (ONU, NATO, EU e UA) na proteção de

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

civis naqueles contextos e analisará a implementação daquelas orientações jurídicas pelas forças armadas portuguesas em missões de paz. O estudo **“Os Oceanos e a reformulação das relações internacionais no horizonte 2040”** examinará de forma integrada o lugar dos oceanos no horizonte 2040 em função de cinco patamares de relevância: o climático, da energia, dos recursos marinhos, da circulação de bens e do ciberespaço.

Transita de 2021 o estudo **“A Ordem Liberal em Transição”**, que concluirá a análise das consequências da presidência de *Donald Trump*, do ressurgimento da China e da crescente concorrência entre as grandes potências sobre o debate em torno da sustentabilidade da ordem liberal. Este estudo examinará as consequências da transição de poder e da ordem vigente para uma ordem pós-liberal e o seu impacto para o sistema de alianças e para a evolução da União Europeia. Na mesma linha, desenvolver-se-á um estudo sobre **“A crise dos consensos políticos ocidentais e o futuro da democracia”**.

No âmbito da linha de investigação **“Relações Transatlânticas”** será desenvolvido o projeto **“O novo conceito estratégico da NATO”** com base num estudo analítico sobre a proposta de um novo conceito estratégico da Aliança e as suas implicações no quadro da segurança euro-atlântica.

No contexto da linha de investigação **“Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia”** será lançado o estudo **“A Bússola Estratégica e a PCSD”** examinará a evolução do conceito de segurança europeia no quadro da Política Comum de Segurança e Defesa, partindo do emprego analítico das dimensões de contexto, oportunidade, capacidade e presença para examinar o desempenho internacional da União Europeia, enquadrado pela aprovação da Bússola Estratégica.

Dar-se-á continuidade ao estudo **“A União Europeia, o contexto PCSD e o nexa Clima – Segurança: uma abordagem abrangente e integrada da Crise”** com o objetivo de contribuir para uma estratégia abrangente e integrada no quadro da gestão de crises, aprofundando o princípio do nexa entre segurança e desenvolvimento na avaliação das estratégias e políticas da União Europeia (UE) e o incremento da coerência da ação externa da UE. Ainda dentro desta linha de investigação, concluir-se-á o estudo **“Participação portuguesa em missões e operações PCSD - Retorno de Experiências”** que identificará, analisará e interpretará o contributo da presença portuguesa no quadro das missões e operações PCSD, numa perspetiva interministerial. O estudo, com base na identificação de observações, lições e boas práticas, oferecerá um quadro situacional referente à participação nacional em missões e operações de Política Comum de Segurança e Defesa da União Europeia na República Centro Africana.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Na linha de investigação **“Segurança e Desenvolvimento em África”** desenvolver-se-á um novo estudo subordinado ao tema **“Cooperação no domínio da Defesa e Ensino Militar em África”** que visa rever a importância do ensino e formação militar, enquanto mecanismos de difusão de práticas, ensinamentos e conteúdos específicos no âmbito da Cooperação Técnico-Militar/Cooperação no Domínio da Defesa, evidenciando o seu impacto num ambiente de competição entre modelos de cooperação concorrenciais em África.

A análise das questões do desenvolvimento tecnológico e da gestão da informação, enquadradas pela linha de investigação **“Transformação Digital e Defesa”** materializar-se-ão no estudo intitulado **“Segurança da Informação e Cibersegurança: uma abordagem metodológica”** dedicado ao exame dos elementos constitutivos de uma arquitetura de segurança da informação, decorrentes da missão e objetivos das organizações de defesa, iniciado em 2020.

No que respeita à linha de investigação **“Cidadania e Políticas Públicas de Defesa”** será lançado um novo projeto sobre **“Famílias Militares em Portugal: caracterização, desafios e oportunidades na articulação entre vida profissional, pessoal e familiar nas Forças Armadas”** com o objetivo de compreender a situação das famílias de militares portugueses e os desafios na conciliação entre trabalho e família. Com este propósito realizar-se-á uma caracterização sociodemográfica das famílias militares em Portugal procurando compreender as dinâmicas, desafios e mecanismos facilitadores na conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional nas Forças Armadas.

Será ainda concluído um estudo que transita de 2021. Trata-se do projeto **“Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas Portuguesas”** desenvolvido em parceria com Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, o Gabinete da Igualdade do Ministério da Defesa Nacional e o Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-IUL). O projeto promove uma análise comparativa sobre os constrangimentos ao recrutamento nas fases que antecedem o início da prestação de Serviço Militar dos/as jovens nas Forças Armadas, observando o percurso entre a candidatura e o final da formação no caso do recrutamento normal e entre a candidatura e o ingresso no caso do recrutamento especial.

À semelhança de anos anteriores, o IDN continuará a promover anualmente um **Seminário de Investigação Residente**, proporcionando um balanço anual do progresso do trabalho desenvolvido internamente, fomentador de conhecimento residente e do debate na área da investigação.

 Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Em estreita colaboração com a atividade de investigação, o IDN continuará a privilegiar o trabalho desenvolvido por **Grupos de Reflexão** temáticos, que oferecem um espaço de análise, reflexão e debate especializado. Manter-se-ão em atividade quatro grupos de reflexão: o “**Grupo de Reflexão Europa**”, “**Grupo de Reflexão África e Médio Oriente**”, “**Grupo de Reflexão Resiliência Cibernética**”, “**Grupo de Reflexão ‘Atlântico’**” e o “**Grupo de Reflexão sobre Estratégia Nacional**” com um mínimo de três reuniões anuais por cada grupo.

O previsível desenvolvimento dos trabalhos conducentes à aprovação de um novo **Conceito Estratégico de Defesa Nacional**, implica também a disponibilidade do IDN para apoiar, nos planos da investigação e difusão, iniciativas que venham a ser propostas pelo Ministro da Defesa Nacional, à semelhança do que aconteceu em 2021.

Continuará a ser dada elevada prioridade à divulgação científica e à publicação dos resultados dos projetos de investigação, através de ações de difusão e sensibilização, com base na elaboração de contributos para a linha editorial do IDN, nomeadamente na Coleção Atena, IDN Cadernos, através da organização de números temáticos e artigos publicados na revista Nação e Defesa, de contributos concisos sobre temas atuais a publicar no IDN *Brief* e na produção de *E-Briefing papers*.

2.3.2 FORMAÇÃO

O IDN propõe-se continuar a desenvolver e consolidar a sua oferta formativa tendo em vista um duplo objetivo: colaborar ativamente para o desenvolvimento de uma cultura nacional de segurança e defesa, sustentada pelo reforço do conhecimento, da capacidade analítica e promoção de uma cidadania informada e empenhada; e contribuir para o reforço da qualificação, competências e capacidade de intervenção profissional nestas áreas.

O **Curso de Defesa Nacional** (CDN) continuará a ser a base do portfolio de formação proposto pelo IDN, com uma estrutura continuamente adaptada aos novos cenários, oportunidades e exigências nos planos externo e interno. O curso continuará a manter como marcas identitárias, a pluralidade das visões apresentadas, a reflexão, o debate e a partilha de informação, suportadas por conferências e painéis, trabalho em grupo e individual com orientação, reforçadas por seminários temáticos visando a compreensão dos temas mais relevantes da agenda de segurança nacional e internacional.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

A oferta de cursos destinados a públicos específicos será mantida através do **“Curso de Defesa para Jovens”**; **“Seminário de Segurança e Defesa para Associações de Juventude”**; **“Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço”**; **“Curso de Gestão Civil de Crises”**; e o **“Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva”**.

A promoção da implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” continuará a ser uma prioridade para o IDN, na capacitação dos professores do sistema educativo nacional, através de 2 duas **Ações de Formação “Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial em Educação para a Educação Pré-Escolar e para os Ensinos Básico e Secundário”** (22ª, e 23ª), a realizar no segundo e terceiro quadrimestres de 2022.

No âmbito do Plano Sectorial da Defesa Nacional para a Igualdade prevê-se a realização de uma ação de formação **“Igualdade de Género e Defesa. Mulheres, Paz e Segurança”**, em parceria com o Estado-Maior do Exército e destinada a professores dos estabelecimentos militares de ensino - Colégio Militar e Instituto dos Pupilos do Exército.

O IDN continuará a cooperar com Instituições de Ensino Superior na organização conjunta de cursos de pós-graduação especializados nos domínios do direito, decisão estratégica e dos estudos de geopolítica e segurança. Nos anos letivos 2021/22 e 2022/23 decorrerão três pós-graduações com algumas das principais instituições de ensino superior em Portugal: **“Gestão de Informações e Segurança”**, com o SIRP e a NOVA-IMS; **“Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito”** e **“Direito da Defesa Nacional”**, com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa (FD-ULisboa).

Também em parceria com universidades, será dada continuidade à realização de diversos cursos de estudos avançados: **“Estudos Avançados de Geopolítica”** e **“5 Cursos Avançados de Estudos Regionais”** com a Universidade Autónoma de Lisboa; **“Geopolítica da África Subsariana”** com o Centro de Estudos Internacionais do ISCTE-IUL e a Universidade Autónoma de Lisboa; e **“Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos”** organizado em parceria com a Porto *Business School*.

A descentralização da formação em diversas regiões do país é uma linha de ação estratégica a prosseguir pelo IDN, concretizada através da realização de ações e cursos temáticos orientados para públicos-alvo diversificados, em regime pós-laboral, intervindo em extensão e promovendo efeitos multiplicadores e de escala. Neste domínio, será dada continuidade à realização dos **Cursos Intensivos nas Regiões Autónomas**

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

dos Açores e da Madeira, e à realização das Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional, integrando um **Curso Intensivo de Segurança e Defesa**.

Em 2022, continuarão a ser oferecidas as quatro propostas de formação especializada iniciadas no ano anterior: "**Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa**", curso destinado à formação e atualização de quadros nos mais recentes desenvolvimentos nas áreas da segurança e defesa; "**Teoria da Resolução de Conflitos**", curso especificamente focado na discussão de teorias, métodos e casos de estudo neste domínio do conhecimento- e "**Segurança Marítima**", curso organizado em parceria com o Centro do Atlântico, visando proporcionar as ferramentas conceituais adequadas para melhor compreender a complexidade dos desafios envolvidos, as respostas institucionais e as lições aprendidas.

Finalmente, prevê-se dar continuidade a atividades formativas de **estágios curriculares e extracurriculares** em parceria com as universidades, estando previsto serem oferecidos cerca de uma dezena de estágios durante o ano de 2022.

2.3.3 SENSIBILIZAÇÃO

Para além das atividades de investigação e formação, o IDN desempenha um papel singular como plataforma de encontro de diferentes atores e instituições para a produção de pensamento estratégico nacional e para a promoção de uma cultura de segurança e defesa, tendo como uma das suas mais salientes atividades a promoção da reflexão sobre os grandes temas estratégicos, aberta a todos os públicos e a todas as faixas etárias. Isto reflete-se num conjunto variado de atividades de sensibilização e divulgação ao longo do ano de 2022, tanto no plano nacional como no plano internacional.

No plano internacional destacam-se 3 eventos estruturantes: o workshop anual do **Network of European Strategic Studies Institutions (NESSI)** a que o IDN preside em 2022, uma conferência sobre "**Segurança Internacional**" em parceria com a Universidade do Minho e uma conferência internacional sobre a "**Bússola Estratégica da União Europeia e o Novo Conceito Estratégico da NATO**" no ano em que estes documentos estratégicos são aprovados.

No âmbito nacional, serão organizadas variadas atividades de debate com diferentes ancoragens: a) associadas a iniciativas de difusão regulares do IDN; b) relacionadas com os projetos de investigação em curso; b) em parceria com o MDN ou outras instituições e d) acompanhamento de novos desenvolvimentos no plano internacional ou da política de defesa nacional.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

a) Iniciativas de difusão regulares do IDN

Uma das iniciativas regulares do IDN é o **Seminário IDN-Jovem**, cuja 7ª edição se realizará em 2022. Trata-se de uma iniciativa em parceria com os núcleos de estudantes de Ciência Política e Relações Internacionais de diferentes universidades do país. Sendo os jovens um público particularmente visado pela ação formativa do IDN, estas atividades mais vocacionadas para o sistema educativo nacional são complementadas com outras atividades já referidas acima no âmbito da formação: o Curso de Defesa para Jovens e o Seminário de Segurança e Defesa para Associações de Juventude.

A questão ambiental, enquanto um dos catalisadores que potenciam fatores de conflitualidade a nível mundial, será abordada ao longo de três conferências **do ciclo de conferências “Alterações Climáticas e Defesa”** que vem sendo organizado desde 2021.

No âmbito da política de descentralização das atividades levadas a cabo pelo Instituto da Defesa Nacional são de salientar as **"4ª Jornadas descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional"**, previstas para 2022, que incluem diversas iniciativas abertas ao público, designadamente uma conferência de abertura.

O IDN realizará igualmente, a partir da sua delegação no Porto, o habitual ciclo de **“Conferências do Castelo”**, estando previstas 3 conferências ao longo do ano.

b) Iniciativas relacionadas com os projetos de investigação em curso

No que se refere a iniciativas associadas aos projetos de investigação em curso, destacam-se, no plano da política e segurança internacionais e para além das conferências internacionais atrás referidas, dois workshops sobre **“A China e a União Europeia”** e sobre **“A política externa dos EUA durante os dois primeiros anos da Administração Biden”** e um seminário sobre **“A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas”**, associado ao projeto homónimo.

Já no âmbito da linha de investigação sobre Cidadania e Políticas Públicas de Defesa prevê-se a realização de um **seminário internacional sobre “Recrutamento Militar: situação e perspetivas comparadas”** uma iniciativa em conjunto com a DGRDN e o CIES-ISCTE, e um webinar sob a tema **“Família militar: dinâmicas e desafios na conciliação entre trabalho e família”**.

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

b) Iniciativas em parceria com o MDN ou outras instituições parceiras

No plano de iniciativas em parceria com o MDN, merece destaque particular o **Seminário da Defesa Nacional**, organizado pela terceira vez pelo IDN em coordenação com o Gabinete do Ministro da Defesa Nacional. Este seminário tem como objetivo principal promover a aproximação entre a sociedade civil e a Defesa Nacional, permitindo a discussão de temas centrais à Defesa Nacional pelos intervenientes na produção da política de defesa, a comunidade de interessados e os que estudam criticamente esta política pública de soberania.

Continuando a dar corpo a uma iniciativa do MDN que cada vez mais se apresenta como uma montra do posicionamento de Portugal relativamente ao espaço atlântico, o IDN irá realizar em 2022, em conjunto com o Centro do Atlântico, o **IV Seminário do “Atlantic Centre”**.

As relações transatlânticas ocupam um espaço estrutural nas relações externas e de defesa de Portugal. O IDN irá por isso organizar a habitual conferência internacional sobre **“Relações Transatlânticas”**, numa organização conjunta entre IDN, FLAD e IPRI.

No âmbito da divulgação de temas relacionados com a segurança e defesa nacional destaca-se ainda uma **conferência sobre “Diversidade Social nas Forças Armadas”**, uma realização em parceria com o Gabinete da Igualdade do MDN, uma conferência sobre **‘Mulheres, Segurança e Desenvolvimento’** em parceria com o UNITAR (United Nations Institute for Training and Research) bem como dois seminários sobre **“Economia de Defesa”** no âmbito de um protocolo com a IDD e o Ministério da Economia.

c) Acompanhamento de novos desenvolvimentos no plano internacional ou da política de defesa nacional.

Para além das iniciativas referidas, o IDN irá, sempre que considerar oportuno, organizar seminários ou conferências sobre temas de atualidade, acompanhando novos e frequentemente imprevisíveis desenvolvimentos nas áreas da segurança internacional ou da defesa nacional. Prevê-se a realização de um mínimo de 3 *workshops/webinars* com esse propósito.

No seguimento do trabalho realizado no quadro da Educação para a Cidadania, o IDN continuará a sua política de implementação do **“Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” (RESDP)**. Para além das ações de formação destinadas a professores e atrás identificadas no âmbito das atividades formativas do IDN, continuarão a ser desenvolvidos esforços no sentido de potenciar a relação com professores,

	<p style="text-align: center;">PLANO DE ATIVIDADES</p>	<p style="text-align: center;">2022</p>

agrupamentos de escolas e autarquias e criar efeitos multiplicadores. Será difundida e promovida uma versão revista do RESDP e do E-Book produzido pelo IDN. Para além da melhoria das bases de informação e de monitorização das atividades geradas pelo referencial, através do centro de recursos *online*, prevê-se também a colaboração com especialistas para o desenvolvimento de materiais didáticos, suscetíveis de apoiar os professores e alunos no seu trabalho de implementação do RESDP.

No plano das **publicações** continuar-se-á a apostar no apoio à divulgação científica, com uma política editorial ativa que, no ano de 2022, incluirá a publicação de 2 números da coleção Atena, 4 IDN Cadernos, 3 números da revista Nação e Defesa, 4 IDN *Brief* e 2 *E-briefing papers*. Após um esforço bem sucedido de cumprimento dos critérios para indexação da revista Nação e Defesa, pretende-se concretizar no ano de 2022 essa associação a novas bases internacionais.

O reforço da capacidade de *outreach* do IDN para 2022 passa também pela contínua aposta na sua **biblioteca**, (um objetivo com igual relevância para as áreas da investigação ou da formação). Esta é uma das principais bibliotecas especializadas nas áreas da Segurança e Defesa em Portugal. É responsável pela gestão da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) e oferece aos utilizadores uma ampla variedade de serviços. Importa manter o acesso existente a bases de dados eletrónicas (EBSCO e CIAO), e melhorar, designadamente através do novo *site* do IDN, as condições para divulgação de conteúdos científicos relevantes, promovendo uma maior abertura à comunidade académica e profissional. Continuar-se-á a promover a aquisição de monografias especializadas nas áreas de ação do instituto. Em 2022 o IDN irá aumentar o número de referências na Biblioteca Digital do IDN no Catálogo Bibliográfico, bem como, aumentar a disponibilização de conteúdos audiovisuais no Catálogo e no RCAAP.

2.3.4 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

A grande prioridade em matéria de cooperação internacional continua a ser o aprofundamento das relações com os institutos congéneres de segurança internacional, com vista a criar condições para ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação com parceiros externos.

Nesse contexto, o Instituto da Defesa Nacional integra, desde 2021, a Rede de Institutos de Estudos Estratégicos (*Network of Institutes of Strategic Studies- NESSI*) tutelados pelos Ministérios da Defesa dos países que a constituem. Em 2022, o trabalho a desenvolver no âmbito desta iniciativa pautar-se-á pela

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

assunção pelo IDN da Presidência da rede e da organização em Lisboa, de um workshop internacional e de uma reunião plenária, de onde decorrerá trabalho de investigação, reflexão e debate especializados no quadro da segurança e defesa europeia.

Por outro lado, o Instituto continua a promover a produção e difusão do conhecimento através da internacionalização da formação, pelo reforço da sua visibilidade e prestígio no contexto do **Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD)**. Nesse sentido está prevista a realização de três cursos internacionais: a segunda edição do curso “*Cyberdiplomacy*” em cooperação com o *Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale* (IHEDN), o curso “*The Challenges of European Cybersecurity*” e o “*Course on Civilian aspects of Crisis Management*”. O IDN irá também participar em reuniões do *Executive Academic Board (EAB)* e em reuniões do *EAB-Cyber*, em Bruxelas.

No âmbito da sua participação no grupo de trabalho conducente ao estabelecimento do **Atlantic Center**, o IDN organizará o 2.º Curso sobre Segurança Marítima, a realizar nos Açores em maio de 2022.

Já no âmbito da **Associação dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (ACDIA)**, está prevista a realização, no Rio de Janeiro, Brasil, da XXIII Reunião da Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (XXIII CDCDIA), bem como a elaboração de um artigo para o tomo XI dos livros da ACDIA sob o título “*Cibersegurança, Inteligência artificial e novas tecnologias na área da Defesa*”. Para além disso, o IDN participará no IX Seminário da ACDIA subordinado ao tema “Diplomacia de Defesa”, organizado pelo Brasil, no X Seminário da ACDIA sobre tema e país ainda a designar, e em diversas reuniões do Grupo de Trabalho do Colégio Virtual da ACDIA.

Terá ainda lugar a coordenação da participação, com 2 conferencistas, um do MNE e outro do MDN, no módulo sobre Portugal do **21º Curso de "Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos"** (CAEEOSI), em Salamanca, uma organização do CESEDEN (Espanha).

Como habitualmente, o IDN tem também prevista a participação nos **Colóquios C4 2022**, em Madrid (1-2 junho), e na Conferência de Comandantes do **Colégio de Defesa NATO** em Hamburgo (17-19 maio).

Enquadrada na Iniciativa de Defesa 5+5, está prevista a participação em duas reuniões do Comité Académico do Colégio de Defesa da Iniciativa de Defesa 5+5, uma em Paris e outra em Rabat, Marrocos. Para além disto, no quadro da parceria de investigação que o IDN concretiza anualmente com o Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES), prevê-se a participação em duas reuniões, em Nouakchott,

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Mauritânia, e ainda a participação na reunião final deste projeto em Tunes, Tunísia. Realizar-se-á ainda, por iniciativa do IDN/Portugal, o primeiro ‘5+5 *Cyber Forum*’.

No quadro da cooperação com os países da CPLP, está prevista a organização do segundo **curso de formação online sobre ‘Sociologia das Forças Armadas’**, em parceria com a Fundação Getúlio Vargas do Brasil, a decorrer entre setembro e novembro de 2022, e a realização do primeiro **Seminário Ciber CPLP**.

Finalmente, prevê-se em 2022 a continuidade da participação de representantes do IDN em **reuniões de diversos grupos de trabalho** no quadro ministerial e interministerial, designadamente no âmbito do desenvolvimento e acompanhamento de planos nacionais em diferentes áreas. São os seguintes os grupos em que o IDN participa e no âmbito dos quais produz contributos:

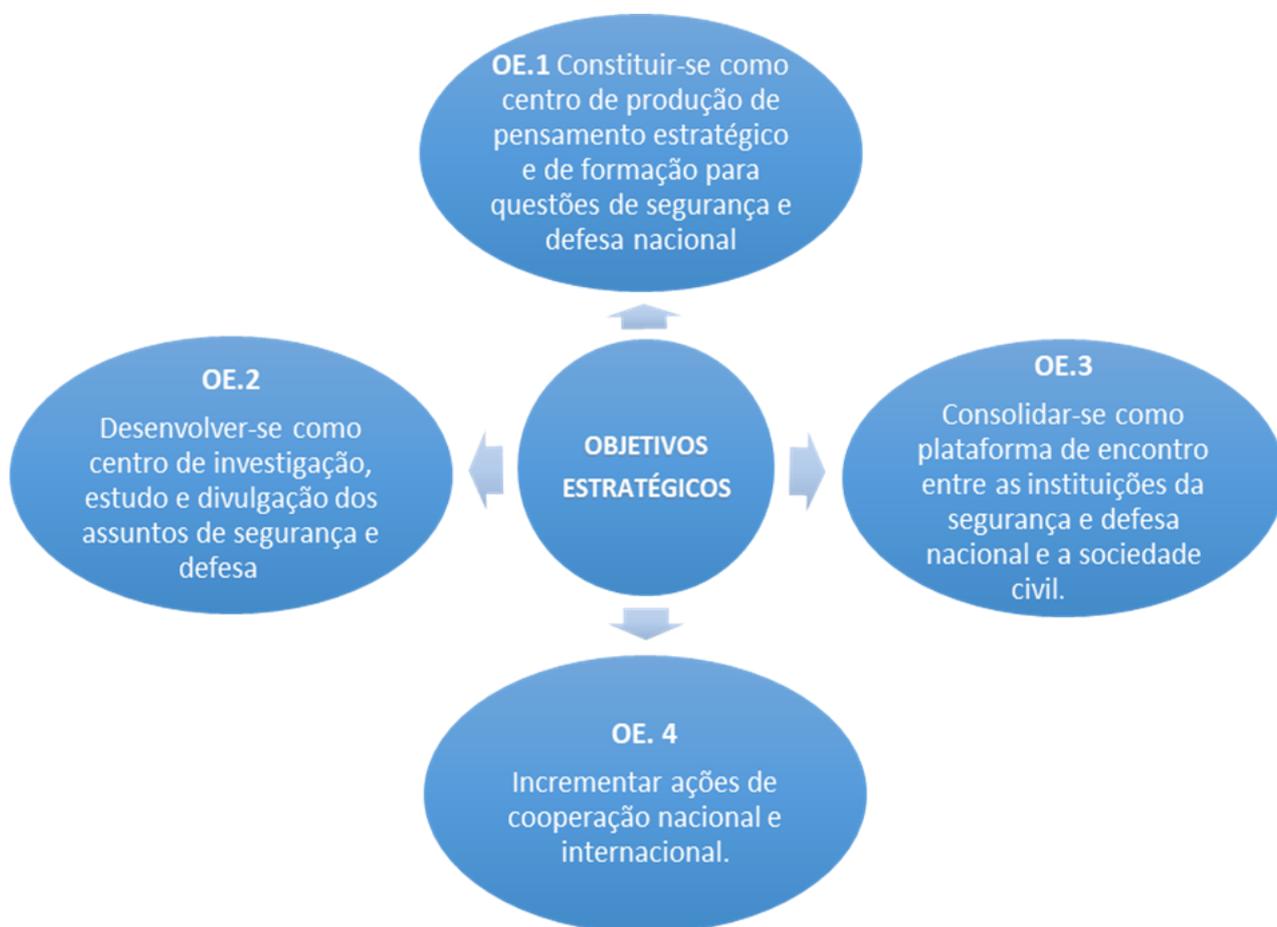
- Comissão Interdepartamental para a Igualdade do MDN
- Comissão técnica de acompanhamento do Plano Nacional de Ação para Implementação da RCSNU1325
- Grupo de trabalho do *Atlantic Centre*
- Comité de Monitorização da Ciberdefesa
- Estrutura coordenadora dos Assuntos Ambientais (ECAA)
- Grupo Interministerial de acompanhamento da Implementação do Compacto Civil no âmbito da PCSD (MNE)
- Grupo de Acompanhamento da Bússola Estratégica
- Grupo de Trabalho do Programa Espacial de Defesa
- Grupo de trabalho para revisão da Estratégia de Desenvolvimento da Base Tecnológica e Industrial da Defesa (BTID)
- Grupo de Trabalho de Indicadores da Economia de Defesa

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

2.4 VETORES PRIORITÁRIOS

No contexto já referido, os principais eixos de atuação do Instituto (investigação, formação, sensibilização e cooperação), contribuirão certamente para prosseguir as orientações do programa do governo, em matérias cujo enquadramento são direcionadas para as competências do IDN.

Seguindo uma estratégia de continuidade estabelecida na sequência das linhas orientadoras fixadas na Carta de Missão da Diretora-Geral, o IDN estabeleceu no respetivo QUAR como vetores prioritários da sua Missão, para o ano de 2022, os objetivos estratégicos seguintes:



	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.

As prioridades definidas para o IDN de se constituir como centro de produção de pensamento estratégico passam por assegurar a realização de estudos e formação, no âmbito da segurança e defesa, de forma a constituir-se como o principal órgão de apoio à formulação e permanente atualização do pensamento estratégico nacional, na direta dependência do Ministro da Defesa Nacional. O IDN deve constituir-se como centro do pensamento estratégico orientado para o futuro, com estreitas relações com o mundo académico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.

No que se reporta à investigação esta é considerada como um eixo fundamental para o estabelecimento de políticas de médio prazo, desde que orientada para o apoio à decisão.

As linhas de investigação projetadas correspondem à identificação de problemas e oportunidades relevantes nos domínios críticos para as políticas de segurança e defesa nacional e a necessidades concretas da decisão nacional. Continuaremos a agregar, no IDN, alguns dos melhores investigadores portugueses, civis e militares, através da constituição de Grupos de Reflexão onde se acompanham e debatem as principais questões em matéria de política externa, segurança e defesa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.

A aposta do IDN vai, ainda, no sentido de aprofundar a sua capacitação enquanto plataforma de encontro com a sociedade civil, por forma a desenvolver uma cultura nacional de segurança e defesa. O IDN existe para a sociedade civil, contribuindo através do recurso aos melhores investigadores, académicos e especialistas, através da promoção do debate e da reflexão, e em cooperação com as universidades, think-tanks e instituições de ensino superior militar.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.

O IDN propõe-se ainda continuar a apostar no estabelecimento de protocolos com universidades e no reforço do intercâmbio com institutos congéneres internacionais com vista ao desenvolvimento de projetos de investigação, formação e disseminação conjuntos.

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

2.5 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

Considerando os referidos objetivos estratégicos, a nossa proposta de QUAR para 2022 e respetivas metas de realização, são as seguintes:

OBJETIVOS OPERACIONAIS								
Eficácia							Peso Parâmetro	45
O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E DIVULGAÇÃO DE ESTUDOS NO ÂMBITO DA SEGURANÇA E DEFESA							25	Peso objetivo 11,25
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind1. Número de estudos publicados pelo IDN no ano n	2	1	5	50%				
Ind2. Número de novos projetos de investigação para estudo e reflexão de temas da atualidade na vertente da segurança e defesa internacional	2	1	5	50%				
O2. ORGANIZAR INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DA IGUALDADE DE GÉNERO							15	Peso objetivo 6,75
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind3. Organizar atividades de formação incluindo módulos relacionados com a temática da igualdade de género (ano-1)	4	1	6	100%				
O3. REFORÇAR A OFERTA FORMATIVA ORIENTADA PARA PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS							15	Peso objetivo 6,75
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind4. Reforçar o número de ofertas de formação nacionais organizadas pelo IDN	12	1	15	100%				
O4. FOMENTAR O AUMENTO DE PUBLICAÇÕES DO IDN							15	Peso objetivo 6,75
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind5 percentagem aumento de publicações relativamente ao ano n-1	5%	2%	8%	100%				
O5. REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS							15	Peso objetivo 6,75
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind6. Número total participações do idn em atividades realizadas com organismos internacionais no ano n	3	1	6	100%				
O6. IMPLEMENTAR AS MEDIDAS SIMPLEX							15	Peso objetivo 6,75

Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind7. Taxa de implementação das medidas concluídas no programa simplex" pensar defesa"	30%	2%	35%	100%				Superou
Eficiência							Peso parâmetro	25
07. PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFFSSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR							50	Peso objetivo 12,5
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind8. Percentagem de trabalhadores com teletrabalho parcial solicitado e consentido	2	1	4	100%			0%	Superou
08.ASEGURAR A PARTICIPAÇÃO DE TRABALHADORES EM AÇÕES DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO							50	Peso objetivo 12,5
Ind9. Aumento da percentagem de trabalhadores em iniciativas/rastreios organizadas no âmbito da promoção da saúde e bem-estar dos trabalhadores (ano n -1=81%)	82%	2%	85%	100%				
Qualidade							Peso parâmetro	35
09. QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES COMO MEDIDA PROMOTORA DA MOTIVAÇÃO							30	Peso Objetivo 9,0
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind10 Aumento da percentagem de trabalhadores qualificados e certificados com novas ações de formação (ano n-1=41%)	42%	2%	45%	100%		41%	100%	SUPEROU
10. PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NA GESTÃO DOS SERVIÇOS							25	Peso Objetivo 12,5
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind11.percentagem de trabalhadores do IDN que colaboram para implementação de iniciativas na área da qualidade de vida e motivação	5%	1%	7%	100%				
11.AVALIAR A SATISFAÇÃO DOS STAKHOLDERS EXTERNOS E INTERNOS, COM VISTA À MELHORIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS							45	Peso Objetivo 13,5
Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
Ind12.percentagem da avaliação aferida nas ações de formação com satisfeito e muito satisfeito	70%	4%	80%	100%				

 Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Considerando as orientações estratégicas definidas no respetivo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), bem como as competências gerais atribuídas aos órgãos e subunidades, compete ao pessoal afeto às unidades, sob orientação dos coordenadores ou superiores hierárquicos, operacionalizar e implementar a concretização das atividades propostas para o corrente ano, de acordo com a atribuição de tarefas determinada por Diretiva da diretora-geral para o efeito.

Para facilitar o processo de monitorização dos objetivos operacionais foi elaborada uma matriz onde se inscrevem todas as atividades e/ou medidas, fazendo referência, entre outros, aos respetivos objetivos, metodologias, indicadores de processo, calendarização, unidades orgânicas e/ou entidades externas parceiras.

Este tipo de organização em sistema das atividades não só facilitará a gestão e monitorização geral da execução do Plano, como permitirá uma administração fiável, nomeadamente no que se refere aos aspetos logísticos, financeiros ou humanos, estratégia que facilitará a própria elaboração do obrigatório Relatório de Atividades no final do ano.

A implementação da gestão estratégica e o cumprimento dos objetivos programados pelos recursos humanos afetos às unidades e subunidades orgânicas do IDN, para operacionalização das atividades com aqueles correlacionados, segue a orientação da MATRIZ DE ATIVIDADES seguinte:

MATRIZ DE ATIVIDADES

OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Consolidar o Curso de Defesa Nacional, garantindo uma atualização permanente dos seus conteúdos	46º Curso de "Defesa Nacional" 2021/2022 (46º CDN21/22)	Prazo de realização	Realizar o curso entre 10nov/21 e 11mai/22 (Lisboa e Porto)	Diretor/a e subdiretores do curso
OP1. Consolidar o Curso de Defesa Nacional, garantindo uma atualização permanente dos seus conteúdos	47º Curso de "Defesa Nacional" 2022/2023 (47º CDN22/23)	Prazo de realização	Realizar o curso entre nov/22 e mai/23 (Lisboa e Porto)	Diretor/a e subdiretores do curso
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP4.Continuar o desenvolvimento do Referencial de Educação para a Segurança a Defesa e a Paz	22ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (22ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos".	Prazo de realização	2ª quadrimestre	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP4.Continuar o desenvolvimento do Referencial de Educação para a Segurança a Defesa e a Paz	23ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (23ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos", a realizar no Porto.	Prazo de realização	3ª quadrimestre	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	23º "Curso de Defesa para jovens" (XXIII CDJ)	Prazo de realização	Até set/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	Seminário de "Segurança e Defesa para Associações de Juventude"	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	2º Curso "Teoria de Resolução de Conflitos"	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	2º Curso "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa"	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	13º Curso de "Gestão Civil de Crises" (XIII CGCC)	Prazo de realização	Entre mar/22 e mai/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos	9º "Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (IX CGCIBER 2022) (Em parceria com a Academia Militar)	Prazo de realização	Entre mai/22 e jun/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	6º Curso "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (CAEGP 2022)	Prazo de realização	Entre out/22 a dez/22	Coordenador/ assessor-delegação do Porto
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e	IX "Seminários da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos" "Diplomacia e defesa" (ACDIA)	Prazo de realização	Entre 23mai/22 e 7jun/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e	X "Seminários da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos" (ACDIA)	Prazo de realização	Entre abr/22 e nov/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	4º "Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISD) no âmbito das Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional"	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa nos Açores" (7º CISEDE-A)	Prazo de realização	Módulo 2 - 22 a 25 de fevereiro /22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa nos Açores" (7º CISEDE-A)	Prazo de realização	Módulo 3 - 28 março a 01 abril /22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	7º "Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira" (7º CISEDE-M)	Prazo de realização	Módulo 1 - 14 a 17 de novembro /22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP3. Assegurar uma organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	2º Curso de "Segurança Marítima" (parceria com Centro do Atlântico)	Prazo de realização	Até mai/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	5º Curso de "Especialização em Geopolítica da África Subsariana" (parceria com CEI-ISCTE/UAL)	Prazo de realização	Até mai/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

OE1 – CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	5º Curso "Estudos Avançados de Geopolítica" (em parceria com UAL)	Prazo de realização	Entre out/22 a abr/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	5º edição, "5 Cursos de Estudos Regionais" (em parceria com UAL)	Prazo de realização	Entre mar/22 a jul/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	5º Curso Pós-Graduação "Direito Intrenacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito" (em parceria com IE-FDUL)	Prazo de realização	Entre set/22 a mar/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	6º de Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional (em parceria com IE-FDUL)	Prazo de realização	Entre set/22 a mar/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	8º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (8º PGGIS) (parceria IDN/SIRP/NOVA IMS)	Prazo de realização	Entre fev/22 a Jan/23	Direção
OP5. Organizar pós-graduações especializadas nos domínios dos estudos estratégicos e da defesa nacional, em articulação com instituições universitárias	"Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos" (parceria Porto Business School)	Prazo de realização	Entre mai/22 e jul/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Estudo “Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas” (Em parceria com a DGRDN E CIES-ISCTE)	1- Prazo de entrega do relatório anual ; 2- Prazo de realização de seminário	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Estudo “Famílias Militares em Portugal: caracterização, desafios e oportunidades na articulação entre vida profissional, pessoal e familiar nas Forças Armadas”	Prazo de entrega do relatório anual	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Segurança da Informação"	1- Prazo de entrega do relatório anual ; 2- Prazo de entrega de artigo N e D	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Implicações das mudanças climáticas na Estratégia de Portugal. Uma abordagem abrangente e integrada delimitada pelo conceito de Crise."	1- Prazo de elaboração de relatório anual; 2- Prazo de elaboração de artigo para as publicações do IDN; 3- Prazo de organização de um ciclo de três conferências temáticas	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Análise de Risco Geopolítico e Estratégico"	1- Prazo de entrega de 1 IDN Brief); 2- Prazo de realização de Seminário	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas"	1- Prazo elaboração de dois artigos científicos; 2- Prazo de elaboração policy paper; 3- Prazo de organização de um seminário/worksho; 4- Prazo de organização da conferência final de projeto; 5- Prazo de elaboração do relatório final do projeto	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Cooperação no Domínio da Defesa e Ensino Militar em África"	1- Prazo de entrega de um IDN Brief; 2- Prazo de entrega de um IDN cadernos;	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Os Oceanos e a reformulação das relações internacionais no horizonte 2040"	Prazo de entrega de relatórios temáticos IDN Cadernos	21 jan. até 30 jun/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Participação portuguesa em missões e operações PCSD - Retorno de Experiências"	Prazo de entrega de relatório anual	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"A Bússola Estratégica e a PCSD"	1- Prazo de entrega de um Briefing paper; 2- Prazo de realização uma Conferência Internacional sobre Bússola Estratégica e Conceito Estratégico da NATO	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"O Novo Conceito Estratégico da NATO"	1- Prazo de entrega um artigo para a revista Nação e Defesa; 2- Um IDN Cadernos 3- Um E-Briefing Paper; 4- Prazo de realização uma Conferência internacional sobre Bússola Estratégica e Conceito Estratégico da NATO;	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"A crise dos consensos políticos ocidentais e o futuro da democracia"	Prazo de entrega de Relatório anual	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"A Ordem Liberal em Transição"	1- Prazo de entrega de 1 IDN Cadernos (em inglês); 2- Prazo de entrega 1 artigo para a Nação e Defesa; 3- Prazo de realização 2 workshops.	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"Maritime Regional Security Mechanisms in the Atlantic: A Comparative Study", (Em parceria Atlantic Centre-IDN-FLAD)	1- Prazo entrega 1 artigo Nação e Defesa; 2- Um seminário	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in South-Western Europe" (Em parceria Atlantic Centre-IDN-FLAD)	1- Prazo entrega 1 artigo Nação e Defesa; 2- Um seminário	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	CEMRES Organizar e participar projeto de investigação "Access to water resources for the futur stability of the 5+5 space"	1- realização de 3 reuniões; 2- Entrega de projeto.	Entre jan/22 a out/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	"Grupo de Reflexão Resiliência Cibernética" (GRRC)	Número de reuniões	3 reuniões até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	"Grupo de Reflexão Europa" (GRE)	Número de reuniões	3 reuniões até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	"Grupo de Reflexão Atlântico" (GRA)	Número de reuniões	3 reuniões até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP4. Organizar ações de reflexão e debate	"Grupo de Reflexão África e Médio Oriente" (GRAMO)	Número de reuniões	3 reuniões até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE3– CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência Internacional "Segurança Internacional " (Em parceria com a universidade do Minho)	Data de realização	Até out/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP2. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional e promover a descentralização das suas iniciativas	Conferência no âmbito das 4ª "Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional "	Data de realização	Até julho/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência Internacional sobre "Segurança Transatlântica" (Em parceria IDN-FLAD_IPRI)	Data de realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência "Mulheres, Segurança e Desenvolvimento"	Data de realização	Até jul/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Ciclo de Conferências sobre "Alterações Climáticas e Defesa"	Número de conferências	3	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Ciclo de "Conferências do Castelo"	Número de conferências	3	Coordenador/ assessor-delegação do Porto

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE3– CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência sobre "Diversidade Social nas Forças Armadas" (Em parceria com o Gabinete da Igualdade)	Data de realização	Até Dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência Internacional "Bússola Estratégica da União Europeia e o Novo Conceito Estratégico da NATO"	Data de realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência "Alemanha e França, novas políticas externas e de segurança e defesa? Implicações para a Europa e Portugal"	Data de realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Seminário Internacional "Recrutamento Militar: situação e perspetivas comparadas" (Em parceria com a DGRDN E CIES-ISCTE)	Data de realização	Até nov/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Webinar "A Família Militar: dinâmicas e desafios na conciliação entre trabalho e família"	Data de realização	Até nov/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE3– CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas"	Data de realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Workshop " A política externa dos EUA durante os dois primeiros anos da Administração Biden"	Data da realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Workshop "A China e a União Europeia"	Data da realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Workshop Network of European Strategic Studies Institutions (NESSI)	Data realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Seminário de Defesa Nacional (Em parceria com Gabinete do Ministro)	Data de realização	Até nov/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	IV Seminário do "Atlantic Center" (Em parceria com o MDN)	Data de realização	Até out/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Seminários sobre "Economia da Defesa" (Um protocolo IDD e Ministério da Economia)	Número de seminários	2	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

OE3- CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	VII "Seminário IDN Jovem"	Data de Realização	Até nov/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional (*)	Organizar "seminários ou conferências sobre temas de atualidade"	Número de atividades	3	Direção
OP3. Divulgar as publicações do IDN ao público em geral como reflexo das diversas atividades desenvolvidas, em particular dos resultados da investigação	Proceder à preparação e publicação das seguintes edições: revista Nação e Defesa; Coleção Atena; Cadernos do IDN; IDN Brief; IDNBriefing papers	Publicar as seguintes edições: Coleção Atena (2); Nação&Defesa (3 números); IDN Cadernos (4 números); IDN Brief (4 números); IDNBriefing papers (2 números)	Volumes e números publicados	Coordenador do Núcleo de Edições
OP4. Aperfeiçoar os mecanismos de divulgação externa do IDN e das suas atividades, nomeadamente através do seu sítio de internet e das redes sociais	Aumento de referências na Biblioteca Digital do IDN no Catálogo Bibliográfico	Número de referências disponibilizadas	Até 200	Coordenadora da Biblioteca
OP4. Aperfeiçoar os mecanismos de divulgação externa do IDN e das suas atividades, nomeadamente através do seu sítio de internet e das redes sociais	Disponibilização de conteúdos audiovisuais no Catálogo e no RCAAP	Percentagem dos conteúdos produzidos e cedidos pelo Núcleo de Audiovisuais do IDN, para cada ano em referência	Até 80%	Coordenadora da Biblioteca

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Módulo do Curso de "Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos" (Em parceria com o CESEDEN)	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"Course on Civilian Aspects of Crisis Management" (Em parceria com o CESD)	Prazo de realização	Até dez/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"I Advanced Course on Cyberdiplomacy" (Em parceria com o CESD)	Prazo de realização	Até jun/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"The Challenges of European Cybersecurity " (Em parceria com o CESD)	Prazo de realização	Até nov/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"2º Curso de Especialização em Sociologia das Forças Armadas" (Em parceria com a Fundação Getulio Vargas)	Prazo de realização	Entre 13set/22 e 29nov/22	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Participação em reuniões preparatórias de "CEMRES", "CESEDEN", "Iniciativa Defesa 5+5"; "CESD", "Reunião Plenária da Network of European Strategic Studies Institutions(NESSI)", "EAB.Cyber", 51ª CoC Nato"	Número de Reuniões	5	Assessor/Investigador designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"Colóquios C4"	Número de elementos da comitiva internacional	5	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Participação de Portugal na XXIII "Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa da Iniciativa dos Iberoamericanos (CDCDIA)"	Participação na reunião	Entre 27ago/22 a 04set/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	Organização de visitas de comitivas nacionais e internacionais: "Senior course NDC", "EAB.Cyber"	Número de visitas	2	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		
		Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"5+5 Cyber Fórum"	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congêneres internacionais, com vista a consolidar e ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação, nomeadamente no âmbito da União Europeia, da OTAN, da iniciativa 5+5 e dos países ibero-americanos	"Seminário Ciber CPLP"	Prazo de realização	Até dez/22	Coordenador /Assessor designado por Diretiva

4 ATIVIDADES NÃO RELACIONADAS DIRETAMENTE COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No que diz respeito aos objetivos estratégicos, o IDN exerce as suas competências através da implementação das atividades já referidas. Mas, transversalmente, são também desenvolvidas atividades de modernização e atividades de gestão e suporte, algumas das quais sustentam diretamente essas iniciativas estratégicas e respetivos objetivos operacionais.

4.1 DIREÇÃO DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS (DSPGR)

A Direção de Serviços de Planeamento e Gestão de Recursos apoia, a nível do planeamento logístico e financeiro, a implementação de todas as atividades constantes da matriz. Em paralelo à execução das atividades referidas, é através de núcleos funcionais afetos a áreas distintas de gestão que são executadas as atividades não enquadradas em planos anuais, mas que constituem prioridades legais ou de execução permanente. Algumas das atividades a implementar constituem atos de gestão corrente essenciais ao regular funcionamento do IDN.

Direção de serviços de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)		
Atividade	Objetivos	Metas de realização
Executar os instrumentos de gestão.	<ul style="list-style-type: none">■ Cumprir os prazos legais na elaboração dos documentos seguintes:■ Elaboração do Relatório de Atividades 2021■ Consolidação do Plano de Atividades 2022■ Elaboração de proposta de objetivos estratégicos e operacionais para o QUAR■ Elaboração de Relatório de autoavaliação do QUAR2021;■ Controlar a elaboração do Balanço Social	Datas fixadas legalmente
Controlo da Gestão orçamental	<ul style="list-style-type: none">■ Cumprir os prazos e procedimentos legais no seguinte:■ Elaboração e apresentação de proposta de orçamento 2022■ Controlo e execução do Orçamento anual■ Operacionalização no Sistema de Normalística Contabilística no IDN■ Elaboração da Conta de Gerência Anual■ Aplicação das normas e procedimentos, financeiros/contabilísticos, emanados pelo Governo, Ministério das Finanças, DGO, Secretária-Geral do Ministério da Defesa	Datas fixadas legalmente ou pela Direção
Contributos para a gestão organizacional	<ul style="list-style-type: none">■ Apoiar a implementação de medidas SIMPLEX■ Contribuir para a implementação do Plano de Ação para a Segurança e Saúde no Trabalho na Administração Pública■ Promover medidas que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal do/a trabalhador■ Monitorização das atividades de acordo com o planeamento anual■ Prestação de informação e pareceres	Nas datas fixadas legalmente ou pela Direção
Gestão dos Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none">■ Gestão do processo do SIADAP.■ Gestão eficiente e administração dos recursos humanos: pessoal civil e militar■ Desenvolvimento e gestão de procedimentos concursais■ Gestão processual de procedimentos concursais	Nas datas fixadas legalmente ou pela Direção

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

Gestão de Recursos Logísticos e materiais	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaborar e divulgar Plano de Formação ■ Desenvolvimento dos procedimentos de contratação pública. ■ Assegurar uma eficiente execução e controlo dos procedimentos administrativos e contratuais da aquisição de bens e serviços; ■ Supervisionar a gestão de contratos ■ Gestão dos serviços gerais 	
---	---	--

A operacionalidade dessas e outras atividades na DSPGR é apoiada pelos núcleos funcionais, de acordo com o que se apresenta seguidamente:

4.1.1-NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Direção de serviços de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Apoio à gestão de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Atualização e elaboração mensal de mapas de pessoal e respetiva orçamentação; ■ Assegurar a prestação de informação sobre dados de pessoal a outras entidades e divulgação de informação interna; ■ Preparar, os mapas da reestruturação de pessoal no novo enquadramento normativo orgânico do IDN; ■ Tratamento dos dados apurados em sede de diagnóstico das necessidades formativas para 2022; ■ Carregamento e atualização das bases de dados informáticas de recursos humanos: SRH, SIOE, da ferramenta de gestão do SIADAP, GeADAP, BEP e SIGAME; 	Nas datas fixadas legalmente ou pela Direção	Núcleo de Gestão de Recursos Humanos

4.1.2 NÚCLEO DE GESTÃO DOCUMENTAL

NÚCLEO DE GESTÃO DOCUMENTAL			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Gestão da documentação produzida no IDN e recebida no IDN	<ul style="list-style-type: none"> ■ - Receção da documentação enviada ao IDN; ■ - Registo da documentação recebida pelo IDN e da documento produzida no IDN; ■ - Distribuição interna da documentação; ■ - Classificação dos documentos; ■ - Expedição da documentação produzida no IDN; ■ - Arquivo do IDN. 	Ano 2022	Núcleo de Gestão Documental

4.1.3-NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS

Direção de serviços de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Apoio à gestão de recursos financeiros	De execução Permanente:		Núcleo de Gestão de Recursos Financeiros
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Acompanhamento da execução orçamental; ■ Prestação de contas à DGO; ■ Zelar pelo cumprimento das normas e procedimentos, financeiros e contabilísticos, emanados pelo Governo, Ministério das Finanças, DGO, Secretaria-geral, entre outros; ■ Verificação da Regularidade Financeira das Despesas; ■ Cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas; ■ Controlo de receitas próprias ■ Emissão atempada de faturas e recibos. ■ Liquidação de faturas no prazo máximo de 45 dias 	Nas datas fixadas legalmente ou pela Direção	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cumprimento das datas de Preparação de projetos de orçamento; 	Nas datas fixadas legalmente	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaboração das Declarações de IRS e do Modelo 10 Anual 	Fevereiro2021	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Preparar, elaborar e remeter ao Tribunal de Contas a Conta de Gerência 	Até 30 abril 2021	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaboração de mapa mensal de execução orçamental; ■ Elaborar o Pedido de Libertação de Créditos (PLC) e Pedido de Autorização de Pagamentos (PAP); ■ Elaboração de Pedidos de Transferência de Fundos ao IGCP; ■ Elaboração de propostas de Alterações Orçamentais; ■ Processamento de Vencimentos; ■ Prestação de informação das Deslocações em Território Nacional e Estrangeiro 	Mensal (Nas datas fixadas legalmente)	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prestação de informação dos Encargos Assumidos e Não Pagos (trimestral); 	Trimestral	

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

4.1.4-NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS LOGÍSTICOS E MATERIAIS

Direção de serviços de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Apoio à gestão de recursos logísticos e materiais	<ul style="list-style-type: none"> ■ Execução e controlo dos procedimentos administrativos e contratuais da aquisição de bens e serviços; ■ Gestão dos procedimentos de contratação pública ■ Gestão de stocks de bens de consumo corrente; ■ Integração das compras de grande volume nos procedimentos de aquisição promovidos pela UMC da SG/MDN; ■ Modernização do parque de impressoras e fotocopiadoras; ■ Prestação de Informação à UC/MDN, no âmbito da centralização de compras; ■ Elaboração e processamento das requisições de Aquisições de Bens e Serviços; ■ Preparação das Faturas para pagamento; ■ Gestão de Contratos; ■ Gestão dos Equipamentos; ■ Controlo e atualização do Inventário. 	Ano 2021	Núcleo de Gestão de Recursos Logísticos e Materiais

4.1.5 NÚCLEO DE PLANEAMENTO

Direção de serviços de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Apoio à gestão das atividades de Formação, divulgação e sensibilização do IDN	<ul style="list-style-type: none"> ■ Assegurar atempadamente os procedimentos de coordenação, programação, e divulgação das atividades de formação e de debate ■ Monitorização das atividades executadas. ■ Apoio à elaboração dos instrumentos de gestão: Plano de atividades e Relatório de atividades. ■ Manter permanentemente atualizado o calendário – programa de todas as atividades realizadas e a realizar no ano pelo IDN; ■ Acompanhar a organização do processo de seleção do CDN ■ Rececionar e organizar dentro dos prazos as candidaturas às ações de formação ministradas no IDN ■ Manter atualizada a base de dados relativa aos auditores do CDN e conferencistas do IDN. 	Ano 2022	Núcleo de Planeamento

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

4.1.6 SERVIÇOS GERAIS

Direção de serviços de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Apoio à gestão dos serviços gerais	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaboração do Plano Anual de Necessidades de Veículos Anual (novembro); ■ Prestação de Informação das despesas com frota automóvel (mensal); ■ Gestão das Instalações ■ Apoio na reserva veículos de aluguer. 	Ano 2022	Serviços Gerais

4.1.7 BIBLIOTECA

BIBLIOTECA			
Atividade	Indicador	Metas de realização	Núcleo responsável
Identificar e preparar no sistema Horizon, os registos bibliográficos a integrar na Biblioteca Digital do IDN com disponibilização dos conteúdos das publicações do IDN - Nação e Defesa, IDN Cadernos, IDN Brief e e-Briefing Papers).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Número de registos disponibilizados com acesso a conteúdos integrais 	500	Biblioteca
Analisar, avaliar e corrigir registos duplicados, provenientes das migrações/trabalho na Base no que se refere ao Índice de Autoridades Pessoa singular/coletiva, com redução de registos duplicados	<ul style="list-style-type: none"> ■ Número de registos duplicados intervencionados 	Redução de 1000 registos duplicados	Biblioteca
Tratamento e inserção da produção intelectual da comunidade IDN no RCAAP	<ul style="list-style-type: none"> ■ % documentos tratados 	100%	Biblioteca
Tratar e disponibilizar no Catálogo e no RCAAP conteúdos audiovisuais referentes a Seminários e Conferências realizadas no IDN referente a dois anos, até 31 de Dezembro de 2022.	<ul style="list-style-type: none"> ■ % de documentos tratados 	80%	Biblioteca
Gerir de forma automática a consulta de periódicos com a colocação de etiquetas de códigos de barras em todas as revistas correntes adquiridas e tratadas no sistema Horizon por compra, oferta ou permuta com a devida correspondência atualizada no sistema bibliográfico de gestão integrada Horizon, com referência para os anos 2020-2022.	<ul style="list-style-type: none"> ■ % de publicações periódicas com etiquetas colocadas 	80%	Biblioteca

4.2 UNIDADES DE APOIO DA DIREÇÃO SUPERIOR

A orgânica funcional do IDN conta ainda com as unidades de apoio à direção superior, cujas atividades são essenciais ao Instituto como organização. No ano de 2022 essas unidades de apoio propõem-se dar continuidade à gestão dos seus objetivos, nos termos seguintes:

4.2.1 NÚCLEO DE INFORMÁTICA

Núcleo de Informática			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Gestão rede informática e apoio audiovisual às atividades	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar e gerir as infraestruturas de suporte (rede, comunicações, parque informático, software, hardware e sistemas audiovisuais), assegurando o seu correto funcionamento. 	Ano 2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> Implementar os mecanismos necessários de segurança do sistema informático, garantindo a privacidade e a integridade dos vários componentes que formam os sistemas informáticos e de comunicações. 		Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar, em coordenação, a introdução dos dados, a atualização e a manutenção dos Portais do IDN (Internet e Intranet). 		Núcleo de Informática + Núcleo de Relações Públicas
	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar, em coordenação, a introdução dos dados, a atualização e a manutenção da Plataforma MOODLE e do canal Youtube do IDN 		Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a manutenção e boa utilização das aplicações informáticas institucionais e apoiar os utilizadores (Help Desk) locais e remotos. 		Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar o apoio técnico a todos os eventos (cursos, reuniões, conferências e seminários) que decorram nos auditórios do IDN e/ou nas Plataforma de videoconferência e webconferência 		Núcleo de Informática

Núcleo de Informática			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Gestão rede informática e apoio audiovisual às atividades	<ul style="list-style-type: none"> ■ Produzir e editar, fotografia, vídeo e áudio, quer em pré como pós produção. 	Ano 2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Atualização/substituição do software de edição de vídeo EDIUS 	Ano 2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Atualização do sistema de projeção do Auditório 1 e 3 	Ano 2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Acrescentar mobilidade e flexibilidade ao posto de trabalho com a renovação e substituição, em colaboração com CDD/SG, de Desktops por Laptops. 	2º Trimestre de 2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conclusão do processo de modernização técnica do Auditório da Delegação do IDN no Porto. 	3º Trimestre de 2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaboração de Base de Dados de contactos gerais na Intranet do IDN. 	2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Implementação de “Fluxos de Aprovação” na página da Internet e Intranet 	2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abate e Reconfiguração de Material Obsoleto 	2022	Núcleo de Informática + Núcleo de Gestão de Recursos Materiais e Logísticos
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Transferências de serviços e aplicações, em colaboração com CDD/SG, para o DataCenter do CDD 	2022	Núcleo de Informática
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Instalação de Certificados SSL (HTTPS) na plataforma MOODLE do IDN 	1º Trimestre de 2022	Núcleo de Informática

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

4.2.2 NÚCLEO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Núcleo de Relações Públicas			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Relações públicas para a gestão de contactos institucionais	<ul style="list-style-type: none"> ■ Assegurar, para efeitos protocolares, a manutenção e atualização das listas de convidados para eventos IDN e a criação de listas específicas para eventos a realizar em parceria com outras entidades. 	Ano 2022	Núcleo de Relações Públicas
Gestão das plataformas de comunicação do Instituto	<ul style="list-style-type: none"> ■ Assegurar, através de articulação direta com os coordenadores dos diferentes eventos, a atualização permanente e atempada dos conteúdos do Portal do IDN e das páginas do Facebook, Twitter e Youtube. 	Ano 2022	Núcleo de Relações Públicas
Disponibilização do Portal IDN em inglês	<ul style="list-style-type: none"> ■ Assegurar a recolha, seleção e verificação dos conteúdos e imagens necessárias à ativação do Portal IDN em inglês. 	Ano 2022	Núcleo de Relações Públicas + Núcleo de Informática
Gestão de públicos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aumentar o número de seguidores nas principais redes sociais em 10% (nº de seguidores até final de 2021: Facebook 9993; Twitter 1500) 	Ano 2022	Núcleo de Relações Públicas
Salvaguarda da imagem pública do IDN	<ul style="list-style-type: none"> ■ Acompanhamento da execução e cocriação das imagens gráficas necessárias aos diversos eventos. 	Ano 2022	Núcleo de Relações Públicas + Núcleo de Edições – Desenho

4.2.3 NÚCLEO DE EDIÇÕES

NÚCLEO DE EDIÇÕES			
Atividade	Objetivos	Metas de realização	Núcleo responsável
Gestão e produção das cinco linhas editoriais do IDN	Assegurar a edição e difusão das coleções ATENA, revista Nação e Defesa, IDN Cadernos, IDN Brief e E-Briefing Papers de acordo com o plano aprovado	Ano 2022	Núcleo de Edições
Gestão e coordenação editorial	Assegurar a coordenação entre o público interno e externo na produção e difusão editorial (investigadores residentes, academias, autores, revisores científicos, serviços internos e empresa gráfica)	Ano 2022	Núcleo de Edições
Difusão das publicações no site do IDN e redes sociais	Assegurar a qualidade das imagens que acompanham as produções editoriais no site do IDN e redes sociais	Ano 2022	Núcleo de Edições + Núcleo de Informática + Núcleo de Relações Públicas
Difusão das publicações do IDN online	Disponibilização das publicações eletrônicas em diversas plataformas e repositórios	Ano 2022	Núcleo de Edições
Indexação da revista Nação e Defesa em bases de dados científicas internacionais;	Prosseguir com os trabalhos tendo como objetivo a indexação da revista Nação e Defesa.	Ano 2022	Núcleo de Edições
Produção de design gráfico para eventos realizados pelo IDN	Assegurar a produção de imagens para cartazes e capas de publicações para o website do IDN e redes sociais	Ano 2022	Núcleo de Edições

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

5 RECURSOS

5.1 RECURSOS HUMANOS

No ano de 2021, os recursos humanos do Instituto da Defesa Nacional eram constituídos por 46 trabalhadores (2 dirigentes, 24 civis, de CTFP e 20 militares, em comissão). O quadro abaixo ilustra essa distribuição por grupo profissional e carreira.

Grupo profissional/ / Carreira	Cargo/categoria	N.º e fe tivos em funções
Dirigente superior de 1º grau	Diretor-Geral	1
Dirigente superior de 2º grau	Subdiretor-Geral	-
Dirigente intermédio de 1º grau	Diretor de Serviços	1
Dirigente intermédio de 2º grau	Chefe de Divisão	-
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes	Chefia	-
Técnico Superior	(Chefe de Equipa Multidisciplinar equiparado a diretor serviços)	1
	Técnico Superior	6
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	2
	Assistente Técnico	9
Assistente Operacional	Assistente Operacional	6
Forças Armadas	Forças Armadas	20
TOTAL		46
Prestação Serviço	Avença	7
TOTAL		53

De ano para ano a carência de recursos humanos é mais evidente. Embora tenha sido desenvolvido no ano transato 4 procedimentos concursais, não foi possível obter os resultados pretendidos em termos de contratação através de recrutamentos internos, apenas tendo sido possível recrutar três trabalhadores, dois deles iniciaram funções a 1 de Janeiro.

As regras impeditivas de recrutamentos externos, associadas à falta de fatores motivacionais em termos de negociação remuneratória para o recrutamento interno de trabalhadores, impossibilitam a reposição de pessoal qualificado por inexistência de candidaturas ou desistência de aceitação daqueles que tem a coragem de se candidatar.

Ainda assim o IDN, em 2022, em matéria de despesas com pessoal apresenta um aumento de cerca de 5,12% relativamente ao ano de 2021. A diferença de 100.000,00€ a mais, é justificada pelo seguinte:

- A proposta inicial do orçamento em matéria de despesas de pessoal tem em consideração os encargos com o pessoal civil e militar, por aplicação do art.º 147 do EMFAR, bem com as respetivas alterações remuneratórias, para um total de 54 colaboradores.
- Face à saída para aposentação ou regresso ao ramo de alguns efetivos, neste universo estão abrangidos novos recrutamentos de técnicos superiores e o recurso a militares para prestarem serviço no IDN..
- Nestes, inclui-se ainda, o reforço por recrutamento de dois técnicos superiores, com vínculo à função pública, de preferência doutorados, para dar resposta à constituição de um Gabinete de Análise e Prospetiva. Os valores a suportar para estes recrutamentos, dadas a exigências e a área de especialidade solicitada, enquadram-se entre os níveis 24 e 32 da tabela única remuneratória.

CARGO / CARREIRA	PT Previstos	PT Ocupados	PT Vagos	Ocupados por Militares
Cargo de Direção Superior de 1º Grau	1	1	0	
Cargo de Direção Superior de 2º Grau	0	0	0	
Cargo de Direção Intermédia de 1º Grau	1	1	0	
Cargo de Direção Intermédia de 2º Grau	0	0	0	
FA - Oficial	10	10	1	10
FA - Sargento	11	11	1	11
FA - Praça	1	1	0	1
Técnico Superior	13	7	5	
Especialista de Informática	0	0	0	
Técnico de Informática	0	0	0	
Coordenador Técnico	2	2	0	
Assistente Técnico	10	8	1	
Encarregado Geral Operacional	0	0	0	
Encarregado Operacional	0	0	0	
Assistente Operacional	5	5	0	
TOTAL	54	46	8	22

	PLANO DE ATIVIDADES	2022
---	----------------------------	-------------

5.2 RECURSOS FINANCEIROS

A proposta de Orçamento para 2022 do Instituto da Defesa Nacional, ascende a **2 733 038,00€**, e a este valor acrescem 90.000 € referente a receitas próprias, distribuindo-se do seguinte modo:

Orçamento de funcionamento	
Despesas c/Pessoal	2 053 265,00 €
Aquisições de Bens e Serviços	643 523,00 €
Outras despesas correntes	7 500,00 €
Transferências correntes	27 500,00 €
PIDDAC	
Outros valores	1250,00€
total	2 733 038,00€
receita própria	90 000€
TOTAL(Funcionamento +receita própria)	2 823 038,00€

O valor do orçamento destinado a suportar as **despesas de pessoal**, como já foi referido foi aumentado em 100.000,00. É essencial uma correta gestão desse plafond, por forma a ser possível, assegurar com esse montante, o pagamento das despesas com remunerações dos trabalhadores e viabilizar a contratação de novos trabalhadores, para as áreas funcionais de maior carência, nos termos planeados.

Este montante disponível no orçamento de funcionamento é destinado às despesas com a aquisição de bens e serviços correntes, necessários ao funcionamento do organismo, sendo as de maior relevo as destinadas à contratação de avançados (investigadores) em regime de prestação de serviços e à aquisição das necessidades correntes ou essenciais à plena execução das atividades programadas.

O atual contexto pandémico veio trazer uma nova abordagem do *modus operandi* de realização das atividades através de plataformas virtuais. As despesas planeadas para as atividades presenciais são direcionadas para licenciamentos dessas plataformas, na procura da melhor solução para realização de videoconferência, reuniões *online*, *webinars*, entre outras atividades. Associado a essas soluções estão inerentes as necessidades de aquisição de material e

	PLANO DE ATIVIDADES	2022

equipamento informático, audiovisual, e softwares com programas que reforçam a gestão das atividades online.

Ainda assim, o peso das cativações deduzido ao valor atribuído para despesas de funcionamento implica, ao nível do planeamento das atividades a executar em 2022, a definição de uma estratégia prioritária na operacionalidade dos seus objetivos, escolhendo-se criteriosamente o que deve ser executado dentro da disponibilidade orçamental, sem diminuição da qualidade das atividades do IDN.

Nas despesas correntes associadas ao funcionamento das instalações, designadamente com segurança, limpeza e assistência técnica, o esforço continuará a centrar-se na adoção de soluções mais económicas que impliquem diminuição da despesa, promovendo a utilização racional dos recursos, com garantia de qualidade da prestação desses serviços.

Na parte da que se reporta à gestão de imóveis, continuar a fazer de forma faseada, intervenções nas instalações de modo a promover adequadas condições de trabalho a todos/as os/as trabalhadores/as.

Contamos ainda candidatar-nos ao Fundo Ambiental para Eficiência Energética nos edifícios da Administração Pública no sentido de colocação de painéis energéticos e alteração do sistema de iluminação geral dos edifícios e concluir a instalação de caixilharia para melhor isolamento dos ambientes de trabalho. Pretendemos estender a candidatura destes benefícios às instalações do Porto

Outra preocupação relaciona-se com a frota automóvel do IDN, cujas viaturas estão praticamente inoperacionais. Neste momento, IDN possui uma viatura elétrica que não tem capacidade para fazer viagens superiores a 200km. Tendo o IDN uma delegação no Porto, e viaturas com mais de 20 anos, mais de 400.000km e com problemas graves de segurança e mecânicos, que não justificam reparação, obrigam o IDN a alugar viaturas para as atividades cujas deslocações impliquem sair fora do concelho de Lisboa ou assegurar o transporte de conferencistas sem problemas, torna-se premente a aquisição de duas viaturas!

idn Instituto da Defesa Nacional	PLANO DE ATIVIDADES	2022

Adicionalmente, para assegurar o cumprimento dos seus compromissos, o IDN necessitaria de ver aumentado substancialmente o seu orçamento no sentido de ser reforçada a Rubrica 02.02.04- relativa ao Princípio da Onerosidade - pela locação do Forte de S. João Baptista, no Porto e do Edifício sede do IDN na Calçada das Necessidades.

No domínio dos recursos financeiros, as necessidades de contenção orçamental tornam indispensável utilizar as dotações inscritas no Orçamento de Estado apenas após esgotadas as receitas próprias não consignadas a fins específicos.

O que antecede ilustra bem o acrescido rigor com que terão de ser geridos os recursos financeiros disponíveis, praticando uma gestão criteriosamente orientada para a consecução dos objetivos definidos e para a qualidade dos serviços prestados.

Em síntese, o planeamento e implementação das atividades programadas neste Plano de Atividades encontra-se norteadas por elevados padrões de rigor, dadas as carências existentes, e por um esforço adicional de racionalização na utilização dos recursos financeiros disponíveis.

Lisboa, 9 de fevereiro de 2022

A Diretora do IDN

Helena Carreiras