idn Plano de atividades

2023





FICHA TÉCNICA

Título: Plano de atividades 2023

Edição: Instituto da Defesa Nacional

Data: janeiro 2023

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

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



Índice

Índice			3
Nota Prév	ia da	Diretora	4
Nota Intro	dutó	ria	9
1 CA	RATE	RIZAÇÃO DO ORGANISMO	10
1.1	ΑN	/IISSÃO, VISÃO E VALORES	10
1.2	AS	ATRIBUIÇÕES DO IDN	12
1.3	OS	SERVIÇOS PRESTADOS	13
1.4	EST	RUTURA ORGÂNICA	13
2 EN	IQUA	DRAMENTO ESTRATÉGICO DO ORGANISMO	15
2.1	ΑA	NÁLISE ESTRATÉGICA EXTERNA E INTERNA	15
2.2	AN	ÁLISE DE STAKEHOLDERS	16
2.3	GR	ANDES LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA	17
2.3	3.1	INVESTIGAÇÃO	17
2.3	3.2	FORMAÇÃO	22
2.3	3.3	SENSIBILIZAÇÃO	25
2.3	3.4	COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL	28
2.4	VE	TORES PRIORITÁRIOS	31
3 AT	IVIDA	DES NÃO RELACIONADAS DIRETAMENTE COM OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	51
3.1	DIF	EÇÃO DE SERVIÇOS DE PLANEAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS (DSPGR)	51
3.2	UN	IDADES DE APOIO DA DIREÇÃO SUPERIOR	53
4 RE	CURS	os	54
4.1	RE	CURSOS HUMANOS	54
4.2	RE	CURSOS FINANCEIROS	56
5 FO	RMA	ÇÃO	59
6 M	ODER	NIZAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA	59
7 PU	BLICI	DADE INSTITUCIONAL	60

ANEXO: QUAR 2023



Nota Prévia da Diretora

O ano de 2023 será um ano marcado pela presença de realidades nacionais e internacionais, que embora transcendam o domínio estrito da defesa, impactarão sobre o desenvolvimento desta política setorial e sobre os compromissos internacionais de Portugal no quadro das organizações internacionais que integra, como a União Europeia e a NATO.

O contexto atual tem sido marcado pela competição geoestratégica entre potências, pelo retorno da guerra à Europa, pela presença de novas prioridades politico-estratégicas e de novos requisitos tecnológicos no plano da defesa, com a sua crescente digitalização. No domínio euro-atlântico, estas novas circunstâncias terão implicações sobre uma possível condição de autonomia estratégica e sobre as relações de interdependência entre os estados que o integram. Num quadro de incerteza estratégica e de crise sistémica importa igualmente relevar o valor de uma cultura estratégica de cooperação nos domínios da segurança e defesa para a prossecução das prioridades da defesa nacional, o que pressupõe a presença de instituições resilientes e de públicos informados, objetivo para o qual o IDN contribui. A revisão do Conceito Estratégico de Defesa Nacional, processo no qual o IDN tem participado ativamente, quer integrando o Conselho de revisão das Grandes Opções do Conceito Estratégico de Defesa Nacional, quer pela organização de sete eventos de sensibilização pública e especializada, será também um eixo orientador central da atividade do Instituto.

O Instituto da Defesa Nacional acompanhará ativamente a evolução destas dinâmicas no plano da investigação, da formação, da sensibilização, da divulgação e da cooperação nacional e internacional com instituições congéneres.

No plano da **investigação** dos 13 projetos em curso em 2022, dois não concluídos foram suspensos devido à saída dos investigadores da unidade de investigação, para exercício de novas funções e três tiveram a sua conclusão condicionada em virtude de se apoiarem em metodologias de investigação, baseadas na condução de questionários e de entrevistas. A condução destas ações foi naturalmente afetada pela pandemia e pelo retomar do normal funcionamento das instituições pós pandemia, prevendo-se a sua conclusão para este ano.

Em 2023 o **Instituto da Defesa Nacional** irá dar **prioridade** aos processos de adaptação às conjunturas, fenómenos e dinâmicas nacionais e internacionais e às orientações que enquadram as prioridades identificadas pelo novo Conceito Estratégico de Defesa Nacional. Iremos lançar 14 novos projetos e estudos



distribuídos pelas 7 linhas de investigação ativas. Destacam-se os projetos que têm por objetivo acompanhar os impactos e ações decorrentes das novas orientações estratégicas resultantes da aprovação de novos conceitos estratégicos da OTAN e UE; as transformações decorrentes da evolução da ordem internacional; aqueles que analisam o impacto dos novos desafios tecnológicas no exercício da defesa nacional; a análise e gestão dos riscos geopolíticos; a resposta à crise energética; a economia da defesa; os desafios geopolíticos no espaço africano e as condições de desenvolvimento das políticas e iniciativas de cooperação no domínio da defesa. No âmbito do apoio a projetos desenvolvidos por jovens investigadores externos, concluir-se-á a componente de divulgação de resultados dos projetos premiados em 2022 e apoiar-se-á o desenvolvimento de dois novos projetos, que versam sobre matérias de segurança e defesa em espaços geográficos distintos, o Atlântico Sul, o Atlântico Norte e o Ártico.

Permanecerão em funcionamento os quatro **Grupos de Reflexão**: Europa, Atlântico, Resiliência Cibernética, África e Médio Oriente, e será constituído um novo Grupo de Reflexão sobre Tecnologias Emergentes no domínio da Defesa.

Serão analisadas as condições e os termos para a instituição do **Prémio IDN – Professora Maria Carrilho,** para apoio à investigação nas áreas da segurança e defesa nacional e internacional, com vista ao seu lançamento este ano.

No plano da **formação**, o IDN oferecerá em 2023, vinte cinco diferentes cursos (vinte nacionais e cinco internacionais), dos nacionais oito em parceria com universidades e outras instituições. Em 2023 manteremos a parceria com a Faculdade de Letras da Universidade do Porto na realização da 2ª edição do curso subordinado ao tema "Portugal no setor do Espaço: Atores, Regulação e Potencial Económico". Este curso, lançado no segundo semestre de 2022, tem por objetivo principal dar a conhecer o setor do espaço, potenciando a sua exploração por diversos atores relevantes, com especial incidência nas oportunidades que poderá oferecer aos agentes económicos nacionais. Manter-se-á a formação prestada no âmbito dos cursos "Teoria da Resolução de Conflitos", "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa", "Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos" e "Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva", estes dois últimos em parceria com a Porto Business School. No plano internacional e no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) manteremos a organização dos três cursos "Cyberdiplomacy", "European Cybersecurity Challenges" e "Civilian Aspects of Crisis Management" e explorar-se-á a possibilidade de aumentar a oferta formativa do IDN para 2024, nas áreas do espaço e segurança marítima. Em parceria com o Centro do Atlântico organizaremos o V Curso sobre "Segurança Marítima". A prioridade para 2023 será a de consolidar a oferta formativa prevista e identificar novos temas de interesse para a defesa nacional. Neste



contexto e com base no elenco de cursos existentes e a desenvolver, iremos identificar com a Direção Geral de Política de Defesa Nacional, potenciais áreas de interesse formativo no quadro das suas competências para o desenvolvimento da política de defesa nacional.

No plano da **sensibilização e divulgação** uma das prioridades continuará a ser a do aprofundamento do **Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz** no que respeita ao trabalho de formação de professores, reforçando e desenvolvendo as ações formativas da responsabilidade direta do IDN, explorando novas formas de divulgação do referencial e de mobilização da comunidade de professores para esta iniciativa. Promoveremos ações complementares aquelas promovidas por outros organismos, nomeadamente o EMGFA e a DGRDN. As ações do referencial passarão a ser desenvolvidas segundo uma lógica de geração de sinergias entre o Referencial e outras atividades formativas do IDN, nomeadamente as Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa, o Seminário IDN Jovem e o Curso de Segurança e Defesa para Jovens.

Manteremos os ciclos de conferências sobre Transformação Climática e Defesa, e as Conferências do Castelo, este ultimo organizado a partir da delegação do IDN Porto, bem como outros eventos em cooperação anual com o MDN, tais como o Seminário de Defesa Nacional e o Seminário do Centro do Atlântico, assim como com outras instituições parceiras, designadamente as instituições de ensino superior e centros de investigação nacionais e estrangeiros (ex: Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento, Instituto Português de Relações internacionais, Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN), Centre des Hautes Études Militaires (CHEM), Centri Alti Studi per la Difesa (CASD), Colégio Interamericano de Defesa (CID - Washington), Escola Superior de Guerra (ESG - Rio de Janeiro), Centro de Estudos Estratégicos de Segurança e Defesa (CESEDEN-Madrid), Gabinete Nacional de Segurança, Centro Nacional de Cibersegurança e a DGPDN).

No âmbito das ações de sensibilização e divulgação do IDN, o acompanhamento de novos desenvolvimentos no plano internacional ou da política de defesa nacional serão também objeto de análise e de debate especializado e público.

Relativamente às **publicações**, **em 2023** concluir-se-á o processo de inserção da Revista Nação e Defesa na plataforma de gestão editorial (SARC-Serviço de Alojamento de Revistas Científicas) e submeter-se-á a revista a indexação em algumas das principais bases de dados internacionais. Estes processos têm requerido vários ajustamentos nos procedimentos e organização científica e editorial da revista. O IDN continuará a assegurar o desenvolvimento de quatro linhas editoriais: três números da revista Nação e Defesa, dois livros da Coleção Atena, quatro IDN Cadernos e duas coleções de publicação irregular o IDN Brief e os E-Briefing Papers. Estas



duas últimas publicações acompanharão sistematicamente temas da atualidade e funcionarão também como referências de apoio aos auditores dos cursos temáticos, organizados pelo Instituto da Defesa Nacional.

Finalmente, no âmbito da **cooperação**, reforçaremos a cooperação internacional na área da investigação e divulgação através de participação na rede de centros de estudos estratégicos europeus (NESSI - Network of European Strategic Studies Institutes) promovida pelo IRSEM (França) e cuja presidência foi assegurada pelo IDN em 2022, bem como através do acolhimento de investigadores, em parceria com outras instituições. Neste caso, o IDN receberá dois novos investigadores no âmbito dos *FLAD Security Awards*, iniciativa que associa a FLAD, o Centro do Atlântico e o IDN.

Manter-se-á a cooperação com a Associação dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (ACDIA) organizando-se o XI Seminário subordinado ao tema "Emprego das Forças Armadas na Vigilância de Áreas de Fronteira: Perspetiva dos Colégios Iberoamericanos" e o IDN participará na Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-americanos (CDCDIA). No quadro do Colégio de Defesa NATO integraremos a conferência anual de comandantes. O IDN assegura, no âmbito da Presidência Portuguesa da Iniciativa de Defesa 5+5, a organização da 28º reunião do Comité Académico e o High Level Course do 13º ciclo formativo subordinado ao tema "O stress hídrico sobre o Mediterrâneo Ocidental: um fator multiplicador de riscos securitários". Desenvolverá a componente do projeto de investigação científica do CEMRES subordinado ao tema "Segurança no Mediterrâneo Ocidental: Novos Desafios". Em maio de 2023, o IDN assegurará a presidência na iniciativa Colóquios C4, subordinada ao tema "Segurança Energética no Mediterrâneo" e tomará parte na reunião de diretores no âmbito desta iniciativa de cooperação, entre quatro países do sul da Europa.

Uma nota final para concretização dos compromissos do IDN no plano da **igualdade de género**, designadamente na implementação do **Plano Setorial da Defesa Nacional para a Igualdade** 2022-25 e do IV 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 2023 realizar-se-á uma conferência sobre "Perspetivas de Género em situações de crise e conflito nos países da CPLP".

O IDN continuará a acompanhar e contribuir para a implementação do "Plano Nacional de Implementação do Compacto Civil" e passará a contribuir para o "Plano de Ação para a Prevenção e Combate ao Tráfico de Seres Humanos 2022-2025" e para os trabalhos da Comissão Nacional para os Direitos Humanos, pelo que em 2023 passaremos a integrar aqueles temas nos cursos temáticos do Instituto e em algumas das ações de formação e sensibilização pública.

O IDN, em coordenação com a Comissão Nacional das Comemorações, integrará ainda as iniciativas



PLANO DE ATIVIDADES



comemorativas do "Cinquentenário do 25 de Abril" com várias ações de debate e sensibilização.

No que se refere às áreas de apoio, a prioridade será atribuída, uma vez mais, à revisão da estrutura orgânica do IDN, dado o manifesto desajustamento existente entre essa organização e o volume de 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 instituições de produção de pensamento, promoção do debate público e diálogo interinstitucional nas áreas da segurança e defesa no nosso país.

Diretora do Instituto da Defesa Nacional

Isabel Ferreira Nunes



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 2023 e as atividades que irá desenvolver ao longo deste ano, sustentados nos recursos humanos, materiais, técnicos e financeiros disponíveis para a sua concretização.

O presente documento foi elaborado ao abrigo do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro - que define a obrigatoriedade e os princípios a que deve obedecer a elaboração do plano anual de atividades dos serviços e organismos da Administração Pública - e segue as orientações em matéria de gestão por objetivos aprovados pelo SIADAP (Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro).

Para a sua efetivação foram recolhidos os contributos das unidades orgânicas, de modo a envolver todos os que trabalham no IDN, num compromisso de concretização da estratégia definida. O processo decorreu de forma participada colhendo contributos de dirigentes, assessores de estudos e núcleos de gestão, como forma de promover o envolvimento de todos na execução do Plano de Atividades e na obtenção de resultados.

O acompanhamento da operacionalização das linhas orientadoras deste instrumento de gestão permitirá sinalizar a ocorrência de eventuais desvios e a adoção de medidas adequadas à sua boa execução.

A estratégia definida pelo 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.



CARATERIZAÇÃO DO ORGANISMO

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.



O apoio à formulação do pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e a divulgação das questões de segurança e defesa



- Constituir-se como o principal centro português de pensamento estratégico sobre as questões da segurança e defesa nacional, através das suas atividades de investigação, formação, sensibilização e divulgação;
- Contribuir para o desenvolvimento de uma consciência nacional de segurança e defesa, assumindo-se como plataforma de encontro entre as instituições de segurança e defesa nacional e a sociedade.



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, CONTRIBUINDO PARA A PRODUÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE UMA CULTURA ESTRATÉGICA E DE DEFESA NACIONAL.
- 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 PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE COMUNIDADES ALARGADAS DE INTERESSE.
- 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 **M**inistério 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 SEGURANCA E DEFESA.



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;
- 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, periódicos e de outras publicações de periodicidade irregular naqueles domínios.



1.3 OS SERVIÇOS PRESTADOS

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

Divulgação e Cooperação Investigação Formação sensibilização Cursos nacionais e ATIVIDADES DE COOPERAÇÃO COM INTERNACIONAIS REFLEXÃO E DEBATE **ORGANISMOS** PROJETOS DE **NACIONAIS E DESTINADOS A DESTINADAS AO** INVESTIGAÇÃO E **PÚBLICOS-ALVO DESENVOVIMENTO DE** INTERNACIONAIS EM **ESTUDOS ESPECÍFICOS** UMA CONSCIÊNCIA MATÉRIA DE • GRUPOS DE REFLEXÃO INVESTIGAÇÃO, **PÚBLICA DE** CURSOS PARA APOIO AO PROCESSO SEGURANÇA E DEFESA FORMAÇÃO E **PROFESSORES NO** DE DECISÃO MDN DIVULGAÇÃO ÂMBITO DA EDUCAÇÃO INICIATIVAS JUNTO DA PARA A CIDADANIA COMUNIDADE **EDUCATIVA**

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.

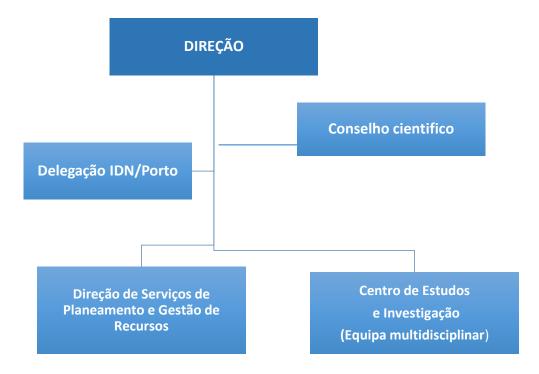
Nas áreas relativas à investigação é adotado o modelo matricial, com a criação de uma equipa multidisciplinar. Esta equipa multidisciplinar mantém a designação de Centro de Estudos e Investigação (CEI) e tem como atribuições desenvolver os estudos e os projetos de investigação aprovados pelo diretor-geral.

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.



Pelo Despacho n.º 5137/2022, publicado a 2 de maio de 2022, 2.º série do Diário da República foi nomeada em regime de substituição a nova Diretora-geral do Instituto da Defesa Nacional, com efeitos a 31 de março.

O organigrama do Instituto da Defesa Nacional:





2 ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO 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.

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,

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO (Organização)	 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; Diversidade dos públicos-alvo; Cultura de serviço público; A adaptação a nova forma de trabalho em modo virtual. 	 Risco de desmotivação dos trabalhadores por falta de valorização das carreiras na AP Modelo de estrutura orgânica exígua (1DG+1DS) Insuficiência 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)	 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; 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 e da REDE Europeia de Institutos de Estudos Estratégicos; Reforço do relacionamento do IDN com outras entidades nacionais e internacionais. 	 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 conciliação e gestão dos sistemas SIGDN implementação do Sistema de Normalização Contabilística - AP

15



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 expetativas.

PARTES	O QUE ESPERAM DO IDN	O QUE O IDN PODE ESPERAR
INTERESSADAS	O QUE ESFERAIN DO IDIN	O QUE O IDIN PUDE ESPERAN
ASSESSORES E INVESTIGADORES	 Oportunidades para concretizar as suas atividades de investigação, formação, sensibilização, divulgação e cooperação em condições apropriadas em termos financeiros, logísticos e reputacionais. 	 Contributos para as áreas de intervenção do IDN; Qualidade, competência e rigor na sua atividade profissional; Promoção do prestígio e imagem do IDN.
FORMANDOS E AUDITORES	 Qualidade da formação oferecida e dos debates e reflexões proporcionados. Reconhecimento público dessa qualidade. 	 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.
PARCEIROS EXTERNOS DO ESTADO E DA SOCIEDADE CIVIL, NACIONAIS E ESTRANGEIROS: UNIVERSIDADES CENTROS DE INVESTIGAÇÃO ASSOCIAÇÕES FORÇAS ARMADAS, FORÇAS E SERVIÇOS DE SEGURANÇA MINISTÉRIOS E ORGANISMOS DA AP	 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. 	 Proposta de iniciativas a desenvolver em parceria. Envolvimento, empenho e profissionalismo nas atividades desenvolvidas com o IDN. Sugestões de melhoria das atividades desenvolvidas.
MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL	 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; 	 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.



2.3 GRANDES LINHAS DE AÇÃO ESTRATÉGICA

Na Carta de Missão da Diretora do IDN, 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 2023 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 promover o desenvolvimento de estudos e projetos de investigação aplicada no plano da segurança e defesa, orientados para a produção e divulgação de conhecimento científico e do apoio técnico à tomada de decisão, 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 2023 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 catorze novos projetos.

As limitações decorrentes da resposta à situação de saúde pública, que se mantiveram ao longo de 2022, condicionaram e obrigaram ao ajustamento da atividade de investigação e a um redireccionamento de algum trabalho neste âmbito e no da atividade editorial e de divulgação do IDN. Por este motivo, quatro projetos e



estudos desenvolvidos em 2022 e suportados em metodologias de investigação, que implicam a condução de entrevistas dirigidas, transitarão para 2023, ano em que serão concluídos.

Dos projetos lançados em 2022, dois serão concluídos em parceria com entidades do Ministério da Defesa, e dois novos projetos serão enquadrados por ações de cooperação entre o IDN e institutos congéneres estrangeiros.

No quadro da iniciativa *Atlantic Security Award*, resultado de uma parceria entre o Atlantic Centre, o IDN e a FLAD, o Instituto acolherá dois novos projetos de investigação.

No plano da cooperação internacional e no âmbito da participação do IDN em atividades de investigação continuar-se-á a promover a cooperação com o *Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques* (CEMRES) e dar-se-á inicio a uma nova colaboração com o *Colégio Interamericano de Defesa (CID - Washington)*.

No âmbito da linha de investigação "Política e Segurança Internacional" será lançado um novo estudo de cariz prospetivo subordinado ao tema "Gestão de Risco Geopolítico - Horizonte 2040" partindo do potencial explicativo oferecido pelo Geopolítica e pela Teoria dos Jogos, analisará fatores de interdependência securitária no plano económico, comercial e energético e a sua possível aplicação na gestão do risco geopolítico. Este projeto será desenvolvido em estreita articulação com o "Curso de Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos". No quadro da análise dos efeitos sistémicos da interdependência global o estudo "Repensar a interdependência global" examinará as consequências das relações de interdependência política, económica, financeira e energética nas dinâmicas de cooperação inter-estatal, em contexto de crise sistémica. O estudo "As consequências estratégicas da Guerra da Ucrânia" analisará as consequências sistémicas do conflito na Ucrânia na ordem internacional e europeia e o seu impacto no quadro das alianças. O projeto "A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas" entrará no segundo e último ano de execução e concluirá a análise das 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 civis naqueles contextos e analisará a implementação daquelas orientações jurídicas pelas forças armadas portuguesas em missões de paz.

Em 2023 o IDN acolherá dois novos projetos vencedores do prémio Atlantic Security Award. Um projeto sobre o tema " Linking security debates in the Arctic and North Atlantic" que partindo de uma análise do estado da arte sobre o debate académico, no que respeita ao conceito de segurança, examina as dinâmicas de segurança



na região do Ártico e a sua relação com o Atlântico Norte na perspetiva de como é que a governação securitária naquela região se configurará, face ao agravamento da competição estratégica entre grandes potências e como poderá ser incrementada a cooperação regional no domínio da segurança. Um segundo projeto designado "O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extrarregionais europeias e pelo Brasil" analisará o potencial da cooperação internacional de defesa no Atlântico Sul, partindo dos exemplos de cooperação por parte de países como a França, Portugal e Suécia, com interesses extra periféricos ao espaço europeu, e comparando-os com a oferta cooperativa do Brasil no domínio da defesa no Atlântico Sul, com os estados costeiros daquela região.

Os dois projetos vencedores do prémio Atlantic Security Award de 2022 sobre as temáticas "Maritime Regional Security Mechanisms in the Atlantic: A Compaparative Study" e "The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in outh-Western Europe" apresentarão os seus resultados finais no ano em apreço.

No quadro da **cooperação internacional** com o *Centre Euro-Maghrébin de Recherches et d'Études Stratégiques* (CEMRES) será desenvolvido o projeto "Security in the Western Mediterranean: the new challenges", que identificará o contexto atual de desafios securitários e de oportunidades cooperativas entre os países do Mediterrâneo Ocidental. Enquadrado por uma nova iniciativa cooperativa de dois anos (2023-2024) entre o IDN e o Colégio Interamericano de Defesa (CID - Washington) terá início o projeto "Dissuasão Integrada no Hemisfério Ocidental". O objetivo do projeto é analisar o conceito de dissuasão integrada como instrumento de defesa e segurança no espaço interamericano e transatlântico, avaliando-se em que medida as operações de múltiplo domínio podem incrementar a defesa e a segurança naqueles espaços; identificando-se as capacidades atuais e as necessárias e examinando-se as várias tipologias de cooperação integrada das forças armadas em multidominios, no espaço ibero e interamericano.

No contexto da linha de investigação "Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia" será lançado o estudo "A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energética e climática" examinando, a partir de uma perspetiva estratégica abrangente e integrada da crise, a problemática da oferta e procura de energia na UE, a diversificação da oferta energética, a transição justa e o impacto nos Estados e nas sociedades. Este estudo analisará a resposta e a implementação de iniciativas europeias no quadro da segurança energética. O tema da resiliência será objeto de estudo no plano da investigação sendo particularmente relevante numa conjuntura internacional de competição estratégica e de infração das normas do direito internacional. Neste contexto será lançado um novo estudo sobre "Ciber resiliência no contexto



nacional e europeu" que debaterá os riscos, as estratégias e instrumentos de mitigação dos riscos e ameaças no ciberespaço.

Em 2023 serão concluídas as últimas entrevistas dirigidas relativas ao estudo "Participação portuguesa em missões e operações PCSD - Retorno de Experiências" e que transita de 2022. Ainda dentro desta linha de investigação, será elaborado o relatório de investigação do estudo "Participação portuguesa em missões e operações PCSD – O Caso da República Centro Africana (RCA)- 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 RCA.

No quadro da linha de investigação "Relações Transatlânticas" desenvolver-se-á o estudo "A segurança e defesa europeia na ordem euro-atlântica após a Guerra da Ucrânia" dedicado à análise das relações de poder e do enquadramento normativo e cooperativo subsequentes ao conflito russo-ucraniano.

Na linha de investigação "Segurança e Desenvolvimento em África" desenvolver-se-ão dois novos estudos. Um estudo subordinado ao tema "África: Desafios geopolíticos" que analisará, na perspetiva interna dos países da CPLP, a dimensão de agenciamento político na resposta aos desafios nacionais e aqueles decorrentes da competição geoestratégica internacional e das suas consequências na perspetiva dos países da CPLP. O projeto sobre "Africa No Horizonte 2030 - Estruturas, Desafios e Oportunidades — Uma Leitura Geopolítica Como Síntese" avaliará a presença de espaços africanos diferenciados geopoliticamente, refletirá sobre a possibilidade de desenvolvimento de uma estratégia de Portugal em África e identificará os riscos e oportunidades para Portugal, enquanto espaço de cooperação preferencial entre a Europa e 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 "Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução" visando, com base no estado da investigação científica, obter um balanço sobre a economia de defesa, agregando e atualizando os diversos contributos, de modo a formular recomendações que sirvam de apoio à tomada de decisão no que se refere a modelos de governação, atendendo à necessidade de uma maior autonomia estratégica de Portugal no contexto internacional.

No que respeita à linha de investigação "Cidadania e Políticas Públicas de Defesa" será concluído o projeto "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-seá 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 o 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 promoveu 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. A realização de uma
iniciativa de acompanhamento do projeto em 2023 encontra-se dependente da disponibilidade das
instituições parceiras para o efeito.

No decurso de ano, o Instituto da Defesa Nacional integrará as iniciativas comemorativas do Cinquentenário do 25 de Abril organizando um total de quatro iniciativas (uma conferência, um visionamento documental alusivo à época, uma exposição e um projeto editorial). Três destas iniciativas serão realizadas em 2023, uma conferência subordinada ao tema "Portugal e a Transição para a Democracia "e uma exposição sobre a temática "A Construção da Identidade Portuguesa do Estado Novo à Democracia" contando para o efeito com a instalação de um núcleo expositivo no IDN, contendo peças disponibilizadas pelo Arquivo *Ephemera* e que contará num dos dias da exposição com uma apresentação comentada do acervo exposto. No quadro da investigação terá início um projeto sobre "O 25 de Abril e a transformação da posição internacional de Portugal ", com data de conclusão em 2024 com a publicação de um livro sobre o tema.

À semelhança de anos anteriores, o IDN continuará a promover anualmente um **Seminário de Investigação Residente** no decurso do qual se procede ao balanço anual do progresso do trabalho desenvolvido internamente, fomentador de conhecimento residente e do debate na área da investigação.

Em estreita colaboração com a atividade de investigação, o IDN continuará a fomentar o trabalho desenvolvido por **Grupos de Reflexão** temáticos, que oferecem um espaço de análise, reflexão e debate especializados. 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 será constituído um **novo** "**Grupo de Reflexão sobre Tecnologias Emergentes da Defesa**" no seio do qual se promoverá a análise e debate da emergência de novas tecnologias e a suas implicações no plano politico-estratégico, operacional, científico, tecnológico e industrial. Cada grupo organizará um mínimo de três reuniões anuais.



Face à conclusão dos trabalhos conducentes à aprovação do novo **Conceito Estratégico de Defesa Nacional,** o IDN manter-se-á disponível para apoiar, nos planos da investigação, formação e difusão, iniciativas que venham a ser propostas pela Senhora Ministra da Defesa Nacional no que respeita á sua implementação e divulgação.

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 continuará a desenvolver, consolidar e promover a sua oferta formativa com um duplo objetivo. Por um lado, contribuir ativamente para o desenvolvimento de uma cultura de segurança e defesa na sociedade, alicerçada no reforço do conhecimento, da capacidade analítica e prospetiva e na promoção de uma cidadania informada e empenhada. Por outro, concorrer para o reforço da qualificação, competências e capacidade de intervenção profissional nestas áreas.

O Curso de Defesa Nacional (CDN) deverá continuar a ser o principal pilar do portfolio de formação proposto pelo IDN, com conteúdos programáticos continuamente adaptada aos novos cenários, oportunidades e exigências nos planos nacional e internacional. O CDN manterá como marcas identitárias, a pluralidade de perspetivas apresentadas, a reflexão, o debate e a partilha de informação, suportadas por conferências e painéis, trabalho em grupo e individual com apoio tutorial, reforçadas por seminários temáticos visando a compreensão dos temas mais relevantes da agenda de segurança nacional e internacional.

A oferta de cursos de curta duração destinados a públicos específicos será mantida e incluirá:

- "Curso de Defesa para Jovens" (XXIV edição);
- "Seminário de Segurança e Defesa para Associações de Juventude";
- "Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (X edição);
- "Curso de Gestão Civil de Crises" (XIV edição);



- "Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (VI edição);
- Curso "Portugal e o Setor do Espaço Atores, Regulação e Potencial Económico" (II edição).

Em 2023, continuarão a ser oferecidos os seguintes programas de formação especializada:

- "Portugal e o Setor do espaço Atores, Regulação e Potencial Económico" onde é abordado o enquadramento regulativo deste novo domínio de interesse estratégico e de intervenção no quadro da defesa;
- "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa", 2ª edição do curso destinado à formação e atualização de quadros nos mais recentes desenvolvimentos nas áreas da segurança e defesa nacional e internacional;
- "Teoria da Resolução de Conflitos", 3ª edição do curso especificamente focado na discussão de teorias, métodos e casos de estudo neste domínio do conhecimento;
- "Segurança Marítima", curso organizado em parceria com o Centro do Atlântico, visando proporcionar as
 ferramentas analíticas adequadas para melhor compreender a complexidade dos desafios envolvidos, as
 respostas institucionais e as lições aprendidas.

A implementação do "Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz" continuará a merecer uma especial atenção por parte do IDN, na promoção da capacitação dos professores do sistema educativo nacional, através de 5 (cinco) 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" (da 24ª à 28ª).

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. Em 2023 serão ainda preparados os conteúdos programáticos do "Curso de Formação em Igualdade de Género na Defesa Nacional" em colaboração com o Gabinete da Igualdade e cuja implementação ocorrerá em 2024.

No âmbito da formação pós-graduada, o IDN manterá a cooperação 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 2022/23 e 2023/24 decorrerão três pós-graduações:

- "Gestão de Informações e Segurança" (X edição), com a NOVA-IMS e o SIRP;
- "Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito" (VI edição);



 "Direito da Defesa Nacional" (VII edição), com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa (FD-ULisboa)

Também em parceria com a academia, serão realizados diversos cursos de estudos avançados:

- "Estudos Avançados de Geopolítica" (VI edição);
- "5 Cursos Avançados de Estudos Regionais" (V edição), com a Universidade Autónoma de Lisboa;
- "Geopolítica da África Subsariana" (VI edição), com o Centro de Estudos Internacionais do ISCTE-IUL e a Universidade Autónoma de Lisboa;
- "Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos" (III edição), organizado em parceria com a Porto Business School.

A descentralização da oferta formativa é uma linha de ação estratégica a prosseguir pelo IDN, concretizada através da realização de ações e cursos temáticos fora dos grandes centros populacionais, 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 dos Açores (IX edição) e da Madeira (VII edição), e à realização das Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional, integrando um Curso Intensivo de Segurança e Defesa (V edição). Está previsto o alargamento das ações de formação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz às regiões autónomas dos Açores e da Madeira.

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 2023. Neste âmbito o IDN receberá o primeiro estágio profissional.



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 2023, tanto no plano nacional como no plano internacional.

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

a) Iniciativas relacionadas com os projetos de investigação em curso

No plano internacional destacam-se os eventos direta ou indiretamente ligados à Guerra na Ucrânia e também os relacionados com o futuro da ordem euro-atlântica. Assim o IDN organizará duas conferências uma subordinada ao tema "A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energética e climática" e outra sobre "A segurança e defesa europeia na ordem euro-atlântica após a Guerra da Ucrânia". Resultante de uma parceria IDN, FLAD, Atlantic Centre realizaremos quarto conferências. Duas sobre os temas "Linking security debates in the Arctic and North Atlantic" e "O potencial da cooperação em defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extraregionais europeias e pelo Brasil" e que resultam dos projetos vencedores do Atlantic Security Award 2023. E duas conferencias em parceria com o Atlantic Centre e a FLAD, uma nacional sobre o tema "Segurança Humana da dimensão securitária ao apoio ao desenvolvimento", onde serão apresentados os resultados do projeto "The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human-centred approach in South-Western Europe" e que concorrerá também para a implementação dos objetivos do V Plano de Ação para a Prevenção e Combate ao Tráfico de Seres Humanos 2022-2025, designadamente nas atividades e indicadores relevantes para a Defesa Nacional e outra internacional sobre a "Maritime Security Governance". No decurso de ambas serão também apresentados os resultados finais dos projetos vencedores do Atlantic Security Award de 2022.



Destaca-se igualmente a conferência sobre "Diversidade Social nas Forças Armadas", em parceria com o Gabinete da Igualdade do MDN, um seminário internacional sobre "Perspetivas de Género em situações de crise e conflito nos países da CPLP" e uma conferência com o tema "A proteção de civis na ótica das Forças Armadas Portuguesas; direito internacional, segurança humana e boas práticas". Já no âmbito da linha de investigação sobre Cidadania e Políticas Públicas de Defesa, prevê-se a realização de uma iniciativa de acompanhamento do projeto "Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas" em conjunto com a DGRDN e o CIES-ISCTE.

Serão ainda objeto de ações de sensibilização e divulgação os resultados do projeto sobre **"Economia de Defesa em Portugal".**

b) Iniciativas de difusão regulares do IDN

Uma das iniciativas regulares do IDN é **o Seminário IDN-Jovem**, cuja 8ª edição se realizará em 2023. 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. 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 sobre temas de segurança e defesa contemporâneos.

No âmbito da política de descentralização das atividades levadas a cabo pelo Instituto da Defesa Nacional são de salientar as "5ª Jornadas descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional", previstas para 2023, que incluem diversas iniciativas abertas ao público, designadamente uma conferência de abertura.

c) 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 quarta vez pelo IDN, em coordenação com o Gabinete da Ministra 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, pela comunidade do universo da defesa e pelos que estudam criticamente esta política pública de soberania.

O IDN irá realizar em 2023, em conjunto com o Centro do Atlântico, o V Seminário do Atlantic Centre contribuindo assim para a análise e reflexão sobre o espaço atlântico e o papel de Portugal neste contexto. Neste âmbito, as relações de cooperação com os dois lados do Atlântico Sul irão ter um espaço de debate alargado em 2023, através da realização do workshop "Africa no Horizonte 2030 – Estruturas, Desafios e Oportunidades – Uma leitura geopolítica como síntese", bem como de uma conferência sobre o tema "O potencial da cooperação em defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extrarregionais europeias e pelo Brasil".

O IDN integrará e participará com o Centro Iberoamericano (CID-Washington) no webinar "Dissuasão Integrada no Hemisfério Ocidental".

d) 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. O IDN organizará à luz dos mais recentes desenvolvimentos internacionais decorrentes da pandemia global e da guerra na Ucrânia um mínimo de 3 iniciativas com esse propósito, dois webinares "Repensar a interdependência global" e "Gestão de Risco Geopolítico – Horizinte 2040" bem como uma conferência e sobre "Economia de Defesa em Portugal".

No plano nacional e 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, agrupamentos de escolas e autarquias e criar efeitos multiplicadores. Será desenvolvida uma versão revista do RESDP e do E-Book produzido pelo IDN de apoio ao RESDP. Para além do desenvolvimento de uma nova base de informação de apoio aos professores e de monitorização das atividades geradas pelo Referencial, 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 2023, incluirá a publicação de dois números da coleção Atena, quatro IDN Cadernos, três números da



revista Nação e Defesa, quatro IDN *Brief* e dois *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 2023 essa associação a novas bases internacionais.

O reforço da capacidade de *outreach* do IDN para 2023 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. O IDN é responsável pela gestão da Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) oferecendo aos utilizadores uma ampla variedade de serviços. Importa manter o acesso existente a bases de dados eletrónicas (Academic Search Complete, International Security & Counter Terrorism Reference Center e Military & Government Collection), 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. Serão ainda desenvolvidos recursos complementares ao dispor da Biblioteca Digital do IDN e promovida a aquisição de monografias e publicações periódicas especializadas nas áreas de ação do instituto. Em 2023 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 NACIONAL E INTERNACIONAL

A grande prioridade em matéria de cooperação internacional continua a ser o aprofundamento das relações com os institutos congéneres nas áreas de estudos de segurança e estudos estratégicos, potenciando condições para ampliar as iniciativas conjuntas de investigação, formação e divulgação 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 num total de dezassete institutos europeus de estudos estratégicos.

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 terceira edição do "Advanced Course on Cyber Diplomacy" 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.

Em 2023 está previsto retomar a parceria com a **Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD)** na realização de uma conferência internacional sobre o tema das relações transatlânticas.

No âmbito da sua participação no grupo de trabalho conducente ao estabelecimento do **Atlantic Center,** o IDN será parceiro na organização do 3.º Curso sobre Segurança Marítima, a realizar nos Açores em maio de 2023 (09-12) e na realização do V Seminário Atlantic Centre.

Já no âmbito da **Associação dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (ACDIA)**, está prevista a realização, na cidade da Guatemala da XIV Reunião da Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos (XXIV CDCDIA), bem como a elaboração de um artigo para o tomo XII dos livros da ACDIA sob o título "Possíveis fatores geradores de conflitos nos próximos anos 2025 — 2040: perspetiva dos Colégios de Defesa Iberoamericanos". Para além disso, o IDN organizará o XI Seminário da ACDIA subordinado ao tema "Utilização das Forças Armadas na vigilância de áreas de fronteira: perspetiva dos Colégios de Defesa Iberoamericanos" e participará no XII Seminário da ACDIA subordinado ao tema "As atuais migrações não controladas no espaço Iberoamericano e seus efeitos na segurança e defesa da região", organizado pelo Equador. Participa, igualmente, em diversas reuniões do Grupo de Trabalho do Colégio Virtual da ACDIA. No dominio da investigação o IDN desenvolverá uma nova parceria com o Colégio Iberoamericano de Defesa (CID-Washington).

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).

Numa parceria com o Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN), o Centre des Hautes Études Militaires (CHEM) e o Centri Alti Studi per la Difesa (CASD), o IDN tem a responsabilidade de organizar a edição de 2023 da iniciativa dos **Colóquios C4**, neste contexto, prevê-se que este evento se realize nas instalações do Instituto em 23/24 de maio próximo, sob o tema "Energy security in the Maditerranean".

No âmbito da representação internacional, está prevista a participação do IDN na Conferência de Comandantes do Colégio de Defesa NATO em Tallin (9-11 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 Lisboa, organizada pelo IDN no



âmbito da Presidência rotativa da iniciativa 5+5. O IDN vai ainda organizar o 13º ciclo de formação da inicaitva 5+5 com um módulo do *High Level Course*, com o título "O Stress Hídrico sobre o Mediterrâneo Ocidental: um Fator Multiplicador de Riscos Securitários" previsto para decorrer no IDN em Lisboa. 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 três reuniões, em Tunes no âmbito do projeto de investigação "Segurança no Mediterrâneo Ocidental: Novos Desafios".

Finalmente, prevê-se em 2023 a continuidade da participação de representantes do IDN em **reuniões de diversos grupos de trabalho** no quadro ministerial e interministerial, designadamente no âmbito do acompanhamento e desenvolvimento de planos nacionais em diferentes áreas. São os seguintes os grupos em que o IDN participa e no âmbito dos quais elabora contributos:

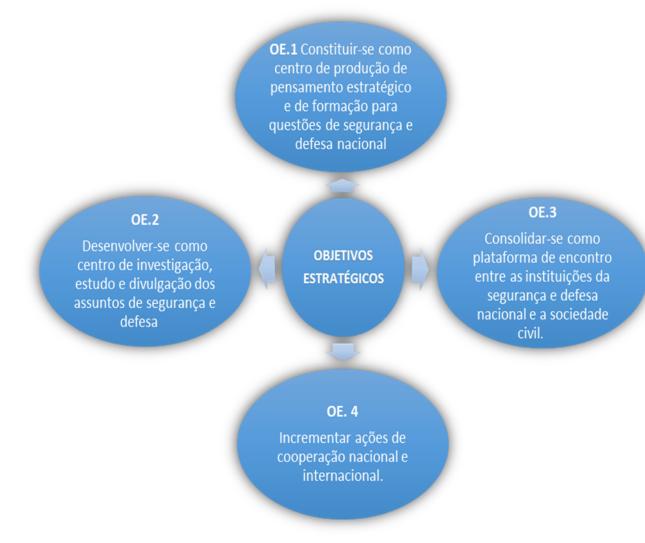
- Grupo Interministerial de acompanhamento da Implementação do Compacto Civil no âmbito da PCSD (MNE)
- Grupo de trabalho do Atlantic Centre
- Comité de Monitorização da Ciberdefesa
- Comissão Interdepartamental para a Igualdade do MDN
- Comissão técnica de acompanhamento do Plano Nacional de Ação para Implementação da RCSNU1325
- Estrutura coordenadora dos Assuntos Ambientais (ECAA)
- 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
- Conselho de Revisão das Grandes Opções do Conceito Estratégico de Defesa Nacional
- Plano Nacional de Combate ao Tráfico de Seres Humanos
- Plano Nacional da Comissão de Direitos Humanos
- Plano de Ação da Estratégia Nacional de Ciberdefesa



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 2023, os objetivos estratégicos seguintes:





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 da Ministra 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, e promover a 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.



2.5 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

Considerando os referidos objetivos estratégicos, a nossa proposta de objetivos operacionais no âmbito do QUAR para 2023, são as seguintes:

AT	EFICÁCIA									
OE1; OE2	•	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.1	N.º de ESTUDOS/PAPERS CONCLUIDOS NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO.				3	1	5	50%		0%
Ind.2	N.º de NÚMERO INICIATIVAS IMPLEMENTADAS PARA ESTUDO E REFLEXÃO NO ÂMBITO DOS GRUPOS DE ESTUDO.				5	1	7	50%		0%
OE1;OE3 OP2: PROMOVER INICIATIVAS COM INTEGRAÇÃO DA TEMÁTICA DO GÉNERO										
Indicado	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.3	Nº de CURSOS OU AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO QUE INTEGRAM A TEMÁTICA DO GENERO;				1	1	3	50%		
Ind.4	AUMENTAR A PERCENTAGEM DE ATUALIZAÇÃO DOCUMENTAL NAS BIBLIOTECAS DA REDE DA DEFESA DA AGENDA"MULHERES PAZ E SEGURANCA"				10%	5%	15%	50%		
OE1; OE2; OE3	OP3: AUMENTAR O NUMERO DE INICIATIVAS DE DIVULGAÇ	ÃO E SENSIB	LIZAÇÃO PA	RA PUBLICOS AI	LVO ESPECÍFIC	os				
Indicado	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.5	Nº de SEMINÁRIOS, CONFERENCIAS OU OUTRAS AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO REALIZADAS NO ANO N				15	2	20	100%		
0E1										
				Úlitima						

Indicad	lores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind 6	NO MINIMO DE PLIRI ICACÕES ANLIAI				12	2	15	100%		

OE4 OP5: GARANTIR A REALIZAÇÃO /PARTICIPAÇÃO EM CURSOS EM PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS

Indicad	ores	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.7	Nº CURSOS EM QUE O IDN PARTICIPOU				6	1	8	100%		

EFICIÊNCIA

0E3	OP6: PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFSSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR									
Indicado	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.8	PERCENTAGEM DE TRABALHADORES AUTORIZADOS COM O REGIME DE TELETRABALHO, DENTRO DO UNIVERSO COMPATÍVEL.		10%		25%	5%	35%	50%		

0E3:	OP7: PROMOVER A BOA GESTÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS, NO DOMINIO DA SEGURANÇA E DA SAÚDE NO TRABALHO.									
Indica do	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.9	AUMENTO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM CONSULTAS DE MEDICINA DO TRABALHO		12,00%		15,00%	2,00%	20,00%	50%		



QUALIDADE

OE1; OE2; OE3											
Indicadores		N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	
Ind.10	Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS				1,00	0,00	2,00	50%			
Ind.11	TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO.				15,00%	2,00%	18,00%	50%			

0E3	OE3 OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO PUBLICO PRESTADO									
Indicador	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização
Ind.12	Taxa de satisfação com a organização				75%	2%	8%	50%		

3.OBJETIVOS OPERACIONAIS

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

ituto Jefesa Nacional

			Indicadores de Realização	
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Consolidar o Curso de Defesa	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
Nacional, garantindo uma atualização permanente dos seus conteúdos	48º Curso de "Defesa Nacional" 2023/2024 (48º CDN23/24)	Prazo de realização	Realizar o curso entre nov/23 e mai/24 (Lisboa e Porto)	Diretor/a e subdiretores do curso
	24ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (24ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos",(Lisboa e Santarém)	Prazo de realização	Até mar/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo	25ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (25ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos",a realizar (Lisboa e CB/ Covilhã)	Prazo de realização	Até jul/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
específicos e OP4.Continuar o desenvolvimento do Referencial de Educação para a Segurança a Defesa e a Paz	26ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (26ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos",(Lisboa CM + IPE)	Prazo de realização	Até set/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva
a PaZ	27ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (27ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos",(Lisboa e Açores)	Prazo de realização	Até nov/23	Coordenador/Assessor designado por Diretiva
	28ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e Paz (28ª AFSDP): Um Projeto de Todos para Todos",(Lisboa e Faro/ Loulé)	Prazo de realização	Até dez/23	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

			Indicadores de Realização	
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
	24º "Curso de Defesa para Jovens" (XXIV CDJ) a realizar (Lisboa e Porto)	Prazo de realização	Até set/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	Seminário de "Segurança e Defesa para Associações de Juventude"	Prazo de realização	Até dez/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva
	3º Curso "Teoria de Resolução de Conflitos"	Prazo de realização	Entre set/23 a dez/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo	2º Curso "Temas Contemporâneos de Segurança e Defesa"	Prazo de realização	Entre 02fev/23 a 04mai/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
específicos	14º Curso de "Gestão Civil de Crises" (XIV CGCC)	Prazo de realização	Módulo 1 – 13 a 17 mar/23 Módulo 2 – 17 a 21 abr/23 Módulo 3 – 15 a 19 mai/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva
	2º Curso "Portugal e o Setor do Espaço – Atores, Regulação e Potencial Económico"(Em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade do Porto)	Prazo de realização	Módulo 1 – 25, 26, 27, 28set/23 Módulo 2 – 13, 14, 15, 16nov/23 Módulo 3 – 22, 23, 24, 25jan/24	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	Gestão de Crises no Ciberespaço" (X CGCIBER 2023) (Em parceria com a Academia Militar)	Prazo de realização	Entre mai/23 e jun/23	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

	*****	Indicadores de Realização				
Objetivos Operacionais	Atividades	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	"Curso de Formação em Igualdade de Género na Defesa Nacional" em colaboração com o Gabinete da Igualdade	Prazo de realização	Até dez/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva		
	6º Curso "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (6º CAEGP 2023)	Prazo de realização	Entre out/23 a dez/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva		
	5º "Curso Intensivo de Segurança e Defesa (CISD) no âmbito das Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional"	Prazo de realização	Até dez/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	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa nos Madeira" (7º CISEDE-M)	Prazo de realização	Módulo 2 - 06 a 08 de fev /23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva		
	7º Curso Intensivo de "Segurança e Defesa na Madeira" (7º CISEDE-M)	Prazo de realização	Módulo 3 - 15 a 19 mai /23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva		
	8º "Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores" (8º CISEDE-A)	Prazo de realização	Entre nov/23 a mai/24	Coordenador /Assessor designado por Diretiva		



Ohiotivos Oporosionais	Atividades	Indicadores de Realização		
Objetivos Operacionais	Atividades	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 de "Especialização em Geopolítica da África Subsariana" (parceria com CEI-ISCTE/UAL)	Prazo de realização	Até jun/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	6º Curso "Estudos Avançados de Geopolitica" (em parceria com UAL)	Prazo de realização	Entre out/23 a abr/24	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	5º edição, "5 Cursos Avançados de Estudos Regionais" (em parceria com UAL)	Prazo de realização	Entre mar/23 a jun/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	6º Curso Pós-Graduação "Direito Intrenacional Humanitário e Direitos Humanos em Situações de Conflito" (em parceria com IE- FDUL)	Prazo de realização	Entre set/23 a mar/24	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	7º de Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional (em parceria com IE-FDUL)	Prazo de realização	Entre set/23 a mar/24	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	3ª edição "Risco Estratégico e Geopolítica para Executivos" (parceria Porto Business School)	Prazo de realização	Entre 02mar/23 e 28abr/23	Coordenador/ assessor-delegaçã do Porto



OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA				
Objectives Occasionals	Atividades	Indicadores de Realização		
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
	"Ciber resiliência no contexto nacional e europeu "	1- Prazo de apresentação de uma comunicação; 2- Prazo organização de um IDN Brief	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energética e climática"	1- Prazo de elaboração artigo para Nação&Defesa2- Prazo de elaboração de IDN Cadernos;3- Comunicação em conferencia	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados	"Gestão de Risco Geopolitico - Horizonte 2040"	1- Prazo de entrega de 1 artigo para edições IDN; 2- Prazo de realização de um webinar	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
com a segurança e a defesa nacional	"Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução"	 Prazo de entrega de artigo para Nação e Defesa; Organização de uma conferância internacional sobre o tema. 	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"O 25 de Abril e a transformação da posição internacional de Portugal "	1- Prazo de entrega de resultados intercalares do estudo.	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"As consequências estratégicas da Guerra da Ucrânia"	1- Prazo de entrega de artigo para Nação e Defesa; 2- Prazo conclusão de um IDN Cadernos.	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva



OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA						
		Indicadores de Realização				
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução		
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	"A segurança e defesa europeia na ordem euro-atlântica após a Guerra da Ucrânia"	1- Prazo de entrega de artigo para Nação e Defesa; 2- Prazo entrega IDN Brief.; 3- Prazo organização conferência "A guerra da Ucrânia: um ano depois"	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva		
	"Africa No Horizonte 2030- Estruturas, Desafios E Oportunidades – Uma Leitura Geopolítica Como Síntese"	1- Prazo de entrega de artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização de workshop	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva		
	"África: Desafios geopolíticos"	1- Prazo de entrega do original para IDN E-Briefing papers.	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva		
	"Repensar a interdependência global"	1- Prazo de entrega de contributo para edições do IDN; 2- Prazo de realização 1 webinar	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva		
	"Linking security debates in the Arctic and North Atlantic"	1- Prazo entrega artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização e entrega IDN Brief; 3-Conferencia para apresentação de resultados (nov.2023)	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva		
	"O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul:Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extraregionais europeias e pelo Brasil"	1- Prazo entrega artigo Nação e Defesa; 2- Prazo organização e entrega IDN Brief; 3- Conferencia para apresentação de resultados (V Seminario Atlantic Centre out.2023)	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva		



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
	Projeto: CEMRES: "Security in the Western Mediterranean: the new challenges"	I	Entre jan/23 a out/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Projeto Colégio Interamericano de Defesa " Disuasão Integrada no Hemisfério Ocidental"	1- Data de organização do webinar de divulgação de resultados parciais.	Entre jan/23 a jun/24	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"Maritime Regional Security Mechanisms in the Atlantic: A Compaparative Study"	1- Prazo organização seminário	Até mar/23	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"	1- Prazo entrega 1 artigo Nação e Defesa; 2-Prazo organização seminário	Até fev/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"Barreiras ao Recrutamento nas Forças Armadas" (Em parceria com a DGRDN E CIES/IUL)	1- Prazo de organização de uma iniciativa de acompanhamento do projeto;	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"Família Militar nas Forças Armadas Portuguesas: caracterização da articulação entre vida profissional, pessoal e familiar na instituição militar."	1- Prazo de entrega do relatório final.	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	"Participação portuguesa em missões e operações PCSD - o caso RCA- Retorno de Experiências"	1- Conclusão entrevista dirigidas; 2- Prazo de entrega dos resultados finais	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva



OE2- DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA Indicadores de Realização **Atividades** Objetivos Operacionais Responsável pela execução Indicador Meta 1- Prazo de elaboração policy paper; 2- Prazo de organização de um 'A proteção de civis na ótica das OP1. Divulgar e trabalhar temas, com forças armadas portuguesas: seminário/workshop; Assessor/Investigador designado interesse para o público relacionados Até dez/23 direito internacional, segurança 3- Prazo de organização da por Diretiva com a segurança e a defesa nacional humana e boas práticas" conferência final de projeto; 4- Prazo de elaboração do relatório final do projeto Grupo de Reflexão sobre Assessor/Investigador designado 'Resiliência Cibernética" Número de reuniões 3 reuniões até dez/23 por Diretiva (GRRC) Grupo de Reflexão "Europa" Assessor/Investigador designado Número de reuniões 3 reuniões até dez/23 por Diretiva (GRE) OP4. Organizar ações de reflexão e debate Grupo de Reflexão "Atlântico" Assessor/Investigador designado Número de reuniões 3 reuniões até dez/23 (GRA) por Diretiva Grupo de Reflexão "Norte de Assessor/Investigador designado África e Médio Oriente" Número de reuniões 3 reuniões até dez/23 por Diretiva (GRAMO) Grupo de Reflexão "Tecnologias Assessor/Investigador designado Número de reuniões 3 reuniões até dez/23 Emergentes da Defesa" (GRTED) por Diretiva



OE3- CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL					
Objective Operations is	Atividades	Indicadores de Realização			
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução	
	Conferência "A União Europeia: as respostas à crise energética e as estratégias energética e climática"	Data de realização	Até out/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Conferência no âmbito das 4ª "Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional "	Data de realização	Até julho/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Conferência Internacional "Segurança Internacional " (Em parceria com a universidade do Minho)	Data de realização	Até out/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Conferência "A proteção de civis na ótica das forças armadas portuguesas: direito internacional, segurança humana e boas práticas"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Conferência "A segurança e defesa europeia na ordem euro- atlântica após a Guerra da Ucrânia"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Conferência "Economia da Defesa em Portugal: Balanço e Perspetivas de Evolução"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Conferência "Linking security debates in the Arctic and North Atlantic"	Data de realização	Até nov/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	



Objetives Operacionais	Atividades		Indicadores de Realização	
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
	Conferência "O Potencial da Cooperação em Defesa no Atlântico Sul: Análise comparada das iniciativas de cooperação oferecidas pelas potências extraregionais europeias e pelo Brasil"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Ciclo de Conferências sobre "Alterações Climáticas e Defesa"	Número de conferências	3	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Ciclo de "Conferências do Castelo"	Número de conferências	3	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"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Webinar "Repensar a interdependência global"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Webinar "Gestão de Risco Geopolitico - Horizonte 2040"	Data de realização	Até dez/24	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Conferência sobre "Diversidade Social nas Forças Armadas" (Em parceria com o Gabinete da Igualdade)	Data da realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva



OE3- CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL				
	Astributus	Indicadores de Realização		
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	Workshop "Africa No Horizonte 2030- Estruturas, Desafios E Oportunidades – Uma Leitura Geopolitica Como Síntese"	Data de realização	Até dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Seminário "The transformation of border regimes in the Atlantic. From securitisation to a human- centred approach in South- Western Europe"	Data realização	Até fev/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Seminário Internacional "Perspetivas de Género em situações de crise e conflito nos países da CPLP"	Data de realização	Até nov/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Seminário "Segurança Humana"	Data de realização	Até mar/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	Seminário "Maritime Regional Security Mechanisms in the Atlantic: A Compaparative Study"	Data realização	Até mar/23	Coordenador do Núcleo de Edições



OE3- CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL					
Objectives Occasionals	Astrodadas		Indicadores de Realização		
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução	
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/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	V Seminário do "Atlantic Center" (Em parceria com o MDN)	Data de realização	Até out/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Seminários sobre "Economia da Defesa" (Um protocolo IDD e Ministério da Economia)	Número de seminários	2	Assessor/Investigador designado por Diretiva	
	Organizar "seminários ou conferências sobre temas de atualidade"	Número de atividades	3	Assessor/Investigador designado por Diretiva	



OE3- CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO DA SOCIEDADE CIVIL				
			Indicadores de Realização	
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
OP1. Divulgar e trabalhar temas, com interesse para o público relacionados com a segurança e a defesa nacional	VIII "Seminário IDN Jovem"	Data de Realização	Entre 5 e 6 dez/23	Assessor/Investigador designado por Diretiva
	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
OP3. 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, no RCAAP e divulgação periódica de novidades no site do IDN	Número de referências disponibilizadas	Até dez/23	Coordenadora da Biblioteca
	Disponibilização de referências com ligação a conteúdos audiovisuais referentes a Conferências e Seminários no Catálogo Bibliográfico 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
OP4. Criar mecanismos colaborativos com a sociedade civil, que permitam identificar temas de interesse comum e formas de trabalho conjunto	Dar continuidade ao recrutamento de jovens para Estágios Curriculares e Extracurriculares	Nº de estágios	10	Assessor/Investigador designado por Diretiva



OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL					
	Atividades		Indicadores de Realização		
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução	
OP2. Aprofundar as relações com organizações congéneres 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	High Level Course da Iniciativa 5+5 "Le stress hydrique sur la méditerranée occidentale: un facteur multiplicateur des risques sécuritaires"	Prazo de realização	Entre 05 jun/23 a 07 jun/2023	Coordenador / Assessor designado por Diretiva	
	27ª Reunião do Comité Pedagógico da Iniciativa 5+5	Prazo de realização	De 13 a 14 fev/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva	
	28ª Reunião do Comité Pedagógico da Iniciativa 5+5	Prazo de realização	De 26 a 27set/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva	
	XXIV Conferência dos Diretores dos Colégios de Defesa Ibero- Americanos (XXIV CDCDIA)	Prazo de realização	Entre 28 ago/23 e 01 set/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva	



0E4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL				
	Atividades			
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução
	Reunião virtual dos Diretores dos Colégios de Defesa Iber- Americanos (XXIV CDCDIA)	Número de Reuniões	Até abr/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
OP2. Aprofundar as relações com organizações congéneres	Reuniões virtuais dos Coordenadores Nacionais dos Colégios de Defesa Ibero- Americanos	Número de Reuniões	6 reuniões	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
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	Superiores Ibero-Americanos	Participação na reunião	Até jun/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
dos países ibero-americanos	Conferência C4 de 2023	Prazo de realização	Entre 23 e 24mai/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva
	III Curso de Segurança Marítima do AC	Prazo de realização	Até mai/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva
	52ª CoC NATO	Prazo de realização	Até mai/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva



OE4- INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL								
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização						
Objetivos Operacionais	Atividades	Indicador	Meta	Responsável pela execução				
	Senior Course NDC	Prazo de realização	Até dez/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva				
	EAB.Cyber	Prazo de realização	Até dez/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva				
	II Advanced Course on Cyberdiplomacy	Prazo de realização	Até jun/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva				
	The Challenges of European Cybersecurity	Prazo de realização	Até nov/23	Coordenador / Assessor designado por Diretiva				
OP2. Desenvolver a oferta formativa orientada para públicos-alvo específicos e OP3. Assegurar uma	Artigo nacional referente à XXII Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero- americanos (CDCDIA)	Prazo de realização	Até abr/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva				
organização regular de cursos e conferências, promovendo a sua descentralização	XI "Seminário da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos Emprego das Forças Armadas na Vigilância de Áreas de Fronteira: Prespetiva Colégios Iberoamericanos" (ACDIA)	Prazo de realização	Entre 21mar/23 e 6abr/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva				
	XII "Seminário da Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos As atuais migrações não controladas no espaço Iberoamericano e os seus efeitos na segurança e defesa da região" (ACDIA)	Prazo de realização	Até nov/23	Coordenador /Assessor designado por Diretiva				



3 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.

3.1 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 serviç	os de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)				
Atividade	Objetivos	Indicador de realização			
		indicador	Meta		
Executar os instrumentos de gestão. (DSPGR)	 Elaboração do Relatório de Atividades 2022 até 15 abril2023 Consolidação do Plano de Atividades 2023 até 30 janeiro Elaboração do QUAR até 30 janeiro Elaboração do Balanço Social até 30 março 	Cumprimento do Prazo	Submissão dentro do prazo legal		
Controlo da Gestão orçamental (DSPGR/NGRF)	 Elaboração e submissão da proposta de orçamento 2024 Elaboração da Conta de Gerência Anual 2022 Liquidação de faturas no prazo máximo de 45 dias 	Cumprimento do Prazo	Submissão dentro do prazo legal		
Contributos para a gestão organizacional (DSPGR)	 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 	Número de contributos	3		



	os de Planeamento e Gestão de recursos (DSPGR)		
Atividade	Objetivos	Indicador de rea	lização
		indicador	Meta
Gestão dos Recursos Humanos (DSPGR/NGRH) Gestão de Recursos Logísticos e materiais (DSPGR/NGRML)	 Gestão do processo do SIADAP. Gestão eficiente e administração dos recursos humanos: pessoal civil e militar Desenvolvimento e gestão de procedimentos concursais Elaborar e divulgar Plano de Formação Carregamento e atualização das bases de dados informáticas de recursos humanos: SRH, SIOE, da ferramenta de gestão do SIADAP, GEADAP, BEP e SIGAME; 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 Modernização do parque de impressoras e fotocopiadoras até dez23; 	Cumprimento do Prazo legal	Cumprimento dos prazos associados a cada atividade
Gestão da documental (DSPGR/NGD)	 Participar e elaborar os contributos necessários para a implementação de um novo sistema de gestão documental s n 	Número de documentos/contributos	Entrega de todos documentos solicitados
Apoio à gestão das atividades de Formação, divulgação e sensibilização do IDN (DSPGR/NP)	 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; 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. 	Prazo de execução	Executar dentro dos prazos estabelecidos



3.2 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 2023 essas unidades de apoio propõem-se dar continuidade à gestão dos seus objetivos, nos termos seguintes:

Núcleo de Infor	mática		
Atividade	Objetivos	Indicador de real	ização
		indicador	Meta
Gestão rede informática e apoio audiovisual às atividades	Assegurar e gerir as infraestruturas de suporte (rede, comunicações, parque informático, software, hardware e sistemas audiovisuais), assegurando o seu correto funcionamento e proteção de segurança.	Percentagem de gestão eficiente	80%
	 Assegurar, em coordenação, a introdução dos dados, a atualização e a manutenção dos Portais do IDN (Internet e Intranet). 	Período mínimo de atualização e manutenção	24h
	 Assegurar, em coordenação, a introdução dos dados, a atualização e a manutenção da Plataforma MOODLE e do canal Youtube do IDN 	Período mínimo de atualização e manutenção	24h
	 Acrescentar mobilidade e flexibilidade ao posto de trabalho com a renovação e substituição, em colaboração com CDD/SG, de Desktops por Laptops. 	Percentagem de renovação/substituição	90%
	 Abate e Reconfiguração de Material Obsoleto 	Percentagem de material abatido no ano n	80%
Núcleo de Relaç	ões Publicas		
Gestão de públicos	 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 	Prazo mínimo para elaboração	Até 24 horas antes do prazo do evento
Gestão das plataformas de comunicação do Instituto	 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 e LinkedIn. 	Prazo mínimo para atualização	Até 48 horas antes do prazo do evento
Núcleo de Relaç	ões Publicas		
Gestão de públicos	 Aumentar seguidores DISSIMINAÇÃO nas principais redes sociais (nº de seguidores até final de 2021: Facebook 9993; Twitter 1500 e LinkedIn). 	Percentagem de seguidores	10%





4 RECURSOS

4.1 RECURSOS HUMANOS

No início do ano de 2023, os recursos humanos do Instituto da Defesa Nacional são constituídos por 45 trabalhadores (2 dirigentes, 23 civis com CTFP e 20 militares, em comissão ou diligência).

O quadro abaixo ilustra essa distribuição por grupo profissional e carreira.

Grupo profissional/ /Carreira	Cargo/categoria	N.º efetivos em funções
Dirigente superior de 1º grau	Diretor-Geral	1
Dirigente intermédio de 1º grau	Diretor de Serviços	1
Técnico Superior	(Chefe de Equipa Multidisciplinar equiparado a diretor serviços)	-
	Técnico Superior	7
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	1
	Assistente Técnico	9
Assistente Operacional	Assistente Operacional	6
Forças Armadas	Forças Armadas	20
TOTAL		45
Prestação Serviço	Avença	7
TOTAL		52

Durante o ano de 2022, apesar de planeados novos recrutamentos, inúmeros fatores externos, condicionaram a abertura de procedimentos concursais.

Ainda assim, foi possível recrutar um trabalhador através de Mobilidade Geral entre Órgãos e Serviços (interna) e contar com o inicio de funções a 1 de janeiro de dois trabalhadores, em resultado de procedimentos concursais iniciados no ano transato.

O IDN, face ao seu numero reduzido de colaboradores que exercem funções de investigação, tem de recorrer à contratação por prestação de serviços em regime de avença, de especialistas externos, para assegurar a execução de trabalhos e estudos em áreas especificas da atualidade,



relacionadas com a segurança e defesa. Neste momento, o IDN conta com a colaboração de 7 avençados doutorados para prestarem esses serviços.

Para o ano de 2023 o IDN fez aprovar, de acordo com as suas necessidades, o seguinte mapa de pessoal:

CARGO / CARREIRA	PT Previstos	PT Ocupados	PT Vagos	Ocupados por Militares
Cargo de Direção Superior de 1º Grau	1	1	0	
Cargo de Direção Intermédia de 1º Grau	1	1	0	
FA - Oficial	11	10	1	10
FA - Sargento	11	9	2	9
FA - Praça	1	1	0	1
Técnico Superior	10	7	3	
Coordenador Técnico	1	1	0	
Assistente Técnico	9	9	0	
Assistente Operacional	6	6	0	
TOTAL	51	45	6	20

No mapa aprovado o IDN prevê o reforço por recrutamento de três técnicos superiores, com vinculo à função pública, para apoio às áreas de recursos humanos, logística e investigação. Os valores a suportar para estes recrutamentos, enquadram-se no nível 26 da tabela única remuneratória.

Acresce ainda a previsão do reforço de um técnico superior como Chefe de Equipa Multidisciplinar CEI. Os valores a suportar para este recrutamento são equiparados aos encargos com o cargo de Diretor de Serviços do Estatuto de pessoal dirigente.

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, por forma a manter-se em exercício de funções o numero de postos de trabalho previstos para o ano de 2023.



Em matéria de orçamento para despesas com pessoal o IDN, o ano de 2023, apresenta um aumento de cerca de 1,95% relativamente ao ano de 2022. Essa diferença de 40.039,00€ a mais, é justificada por encargos com alterações ou valorizações remuneratórias previstas ocorrer no corrente ano por força da lei, ou seja, decorrente do compromisso do governo com as valorizações remuneratórias resultantes da atualização das remunerações base na Administração Pública, nos termos do Decreto-Lei n.º 84-F/2022 de 16 de dezembro.

O valor do orçamento de pessoal para 2023 é o seguinte:

	N° POSTOS DE TRABALHO/EFETIVOS	OE RH - 2023
DIRIGENTE SUPERIOR DE 1º GRAU	1	80 867,00
DIRIGENTE INTERMÉDIO DE 1º GRAU (*)	1	58 769,00
TÉCNICO SUPERIOR	7	235 700,00
ASSISTENTE TÉCNICO	11	230 838,00
ASSISTENTE OPERACIONAL	5	80 565,00
FORÇAS ARMADAS - OFICIAL	10	736 193,00
FORÇAS ARMADAS - SARGENTO	9	358 139,00
FORÇAS ARMADAS - PRAÇA	1	32 449,00
NOVOS RECRUTAMENTOS	6	279 784,00
TOTAL	51	2 093 304,00 €

4.2 RECURSOS FINANCEIROS

A proposta de Orçamento para 2023 do Instituto da Defesa Nacional, ascende a 2 773.077,00€, e ao valor acrescem 90.000 € referente a receitas próprias, distribuindo-se do seguinte modo:





Orçamento de funcionamento	Orçamento proposto	311 - Receita de Impostos	513 - Receitas Próprias	Total
Despesas c/Pessoal	2 053 265,00	2 093 304,00		2 093 304,00
Aquisições de Bens e Serviços	732 773,00	645 023,00	87 750,00	732 773,00
Transferencias correntes	7 500,00	7 500,00		7 500,00
Aquisição de Bens de Capital	27 250,00	27 250,00		27 250,00
Outras Despesas Correntes	2 250,00		2 250,00	2 250,00
TOTAL GERAL	2 823 038,00	2 773 077,00	90 000,00	2 863 077,00

O valor do orçamento destinado a suportar as despesas de pessoal, foi acrescido no montante de 40.039€ para fazer face aos aumentos das valorizações remuneratórias. 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.

Excluindo do total geral o valor destinado a despesas com pessoal, o restante 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 avençados (investigadores) em regime de prestação de serviços e à aquisição das necessidades correntes ou essenciais à plena execução das atividades programadas.

O contexto pandémico que ocorreu nos últimos dois anos (2020 a 2022) veio trazer uma nova abordagem do modus operandi de realização das atividades através de plataformas virtuais e da possibilidade de prestação de funções em regime de teletrabalho. Em 2023 importa dar continuidade ao licenciamento de plataformas, na procura da melhor solução para realização de videoconferência, reuniões *online*, *webinars*, situação que pressupõe despesas com a atualização ou aquisição de novo equipamento ou material informático, audiovisual, e softwares com programas que reforçam a gestão das atividades online.

Com o regresso das atividades presenciais, voltou a necessidade de suportar despesas com as deslocações de auditores dos cursos a visitas e viagens de estudo, despesas estas não suportadas nos anos da pandemia.

Pese embora o regresso à normalidade, a imposição de cativações adicionais com incidência sobre a despesa não processada no orçamento de 2021, é importante que ao nível do planeamento das



atividades a executar em 2023, seja definida 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, situação quase impossível de concretizar face à inflação e subida geral dos preços, designadamente da mão de obra e dos materiais.

Não existindo aumento do plafond orçamental destinado a despesas de funcionamento o IDN, dificilmente será possível ao Instituto ter disponibilidade financeira para investir nas obras de primeira necessidade necessárias ao nível do edifício que apresenta graves problemas de infiltrações, necessitando de uma impermeabilização geral ao nível do terraço e paredes laterais do edifício.

É intenção do Instituto candidatar-se ao Fundo Ambiental para Eficiência Energética nos edifícios da Administração Publica 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!

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.

5 FORMAÇÃO

O IDN irá proceder ao diagnóstico de **necessidades formativas** e elabora até ao final do primeiro trimestre o seu **plano de formação**. No entanto, do orçamento do IDN está afeta à formação o valor de 2050,00€.

6 MODERNIZAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA

Como medida de modernização administrativa associada à qualidade e inovação dos serviços, em 2023, o IDN pretende viabilizar a aquisição/subscrição a custos partilhados de uma plataforma de pesquisa para biblioteca garantindo maior número de acessos dos leitores e utentes.

Pretende-se ainda proceder à criação de plataforma informática de controlo e monitorização de fornecedores e compras de bens e serviços otimizando e dando maior transparência aos procedimentos.

idn Instituto da Defesa Nacional	2023

7 PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

A divulgação das atividades do IDN é efetuada através do seu site e das redes sociais, não realizando quaisquer iniciativas de publicidade institucional através dos meios e termos definidos pela lei 95/2015 de 17 de agosto.

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

Lisboa, 20 de janeiro de 2023

Diretora do IDN

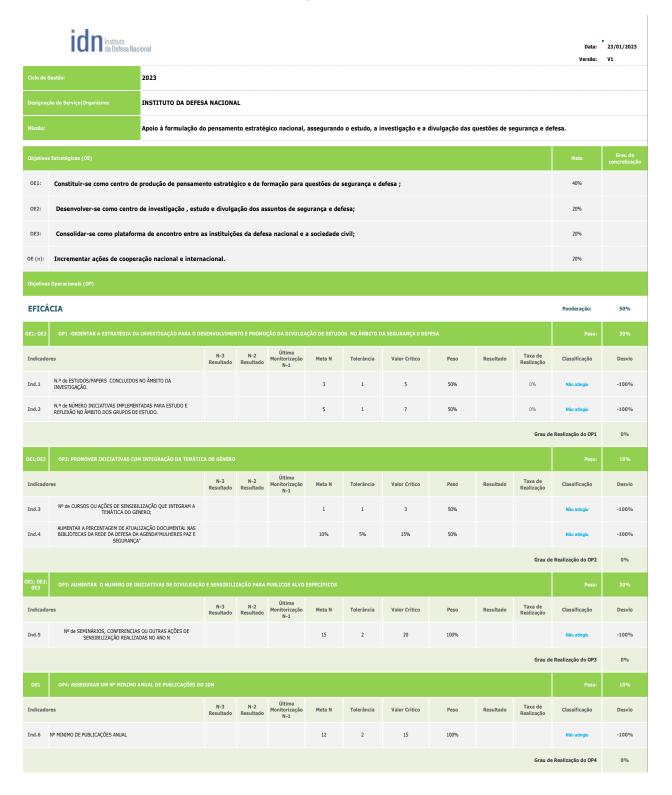
Isabel Ferreira Nunes

60

Instituto da Defesa Nacional	2023

Anexo I

QUAR 2023





	OP5: GARANTIR A REALIZAÇÃO /PARTICIPAÇÃO EM CURSOS E						IAIS				Peso:	20%
dicado	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
ıd.7	Nº CURSOS EM QUE O IDN PARTICIPOU				6	1	8	100%			Não atingiu	-100%
Grau de Realização do OP5											0%	
EFICIÊNCIA Ponderação:											30%	
OE3 OP6: PROMOVER A CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFSSIONAL COM A VIDA PESSOAL E FAMILIAR Peso:										60%		
dicado	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
d.8	PERCENTAGEM DE TRABALHADORES AUTORIZADOS COM O REGIME DE TELETRABALHO, DENTRO DO UNIVERSO COMPATÍVEL.		10%		25%	5%	35%	50%			Não atingiu	-100%
										Grau de	Realização do OP6	0%
	OP7: PROMOVER A BOA GESTÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS										Peso:	
ndicado	res	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
nd.9	AUMENTO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM CONSULTAS DE MEDICINA DO TRABALHO		12,00%		15,00%	2,00%	20,00%	50%			Não atingiu	-100%
Grau de Realização do OP7										Grau de	Realização do OP7	#REF!
		QUALIDADE Ponderação:										
UAL	IDADE										Ponderação:	20%
l; OE2;	IDADE OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS	5 TRABALHADO	DRES/AS CON	MO MEDIDA PROM	OTORA DA MOT	IVAÇÃO					Ponderação: Peso:	20%
L; OE2; 0E3	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS	S TRABALHADO N-3 Resultado	DRES/AS CON N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	OTORA DA MOT	IVAÇÃO Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização		60%
L; OE2; OE3 ndicado	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS	N-3	N-2	Última Monitorização			Valor Crítico	Peso 50%	Resultado		Peso:	60% Desvio
; OE2; DE3 dicado	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS res № DE INICIATIVAS NA ÂREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO	N-3	N-2	Última Monitorização	Meta N	Tolerância			Resultado		Peso: Classificação	60% Desvio
dicado	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÂREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS	N-3	N-2	Última Monitorização	Meta N	Tolerância 0,00	2,00	50%	Resultado	Realização	Peso: Classificação Não atingiu	60% Desvio
1; 0E2; 0E3 andicado	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÂREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância 0,00	2,00	50%	Resultado	Realização	Peso: Classificação Não atinglu Não atinglu	-100%
11; 0E2; 0E3 ndicado	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO. OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO	N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância 0,00	2,00	50%	Resultado	Realização	Peso: Classificação Não atingla Não atingla Realização do OP8	-100% -100% -0%
1; OE2; 0E3	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO. OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO	N-3 Resultado	N-2 Resultado BLICO PREST/	Ultima Monitorização N-1	Meta N 1,00 15,00%	Tolerância 0,00 2,00%	2,00	50%		Realização Grau de	Peso: Classificação Não atinglu Não atinglu Realização do OP8	60% Desvio -100% -100% 0%
t; OE2; OE3	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO. OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO TES	N-3 Resultado	N-2 Resultado BLICO PREST/	Ultima Monitorização N-1	Meta N 1,00 15,00% Meta N	Tolerância 0,00 2,00% Tolerância	2,00 18,00% Valor Crítico	50% 50% Peso		Realização Grau de Taxa de Realização	Peso: Classificação Não atinglu Não atinglu Realização do OP8 Peso: Classificação	-100% -100% -100% -100% -100% -100%
1; OE2; OE3	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO. OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO TES	N-3 Resultado	N-2 Resultado BLICO PREST/	Uitima Monitorização N-1 ADO Úitima Monitorização N-1	Meta N 1,00 15,00% Meta N	Tolerância 0,00 2,00% Tolerância	2,00 18,00% Valor Crítico	50% 50% Peso		Realização Grau de Taxa de Realização	Peso: Classificação Não atinglu Não atinglu Peso: Classificação Não atinglu	-100% -100% -100% -100%
1; OE2; OE3	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS TES Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO. OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO TES	N-3 Resultado	N-2 Resultado BLICO PREST/	Uitima Monitorização N-1 ADO Úitima Monitorização N-1	Meta N 1,00 15,00% Meta N 75%	Tolerância 0,00 2,00% Tolerância	2,00 18,00% Valor Crítico	50% 50% Peso 50%	Resultado	Realização Grau de Taxa de Realização	Peso: Classificação Não atinglu Não atinglu Peso: Classificação Não atinglu	60% Desvio -100% -100% Desvio -100% 0%
1; OE2; OE3 ndicado nd.10 nd.11	OP8: QUALIFICAR AS CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS DOS/AS res Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO. OP9: AVALIAR E MELHORAR A SATISFAÇÃO DA QUALIDADE DO res Taxa de satisfação com a organização	N-3 Resultado D SERVIÇO PUL N-3 Resultado	N-2 Resultado BLICO PREST/ N-2 Resultado	Uitima Monitorização N-1 ADO Última Monitorização N-1	Meta N 1,00 15,00% Meta N 75%	Tolerância 0,00 2,00% Tolerância	2,00 18,00% Valor Critico 8%	50% 50% Peso 50%	Resultado	Realização Grau de Taxa de Realização Grau de	Peso: Classificação Não atinglu Não atinglu Realização do OPS Classificação Não atinglu Realização do OP9	60% Desvio -100% -100% Desvio -100% 0%



				Grau de	e realização Parâr	netros e Objetivo	os					
EFICÁCIA				0,0	%							
OP1				3	0%	15%	0%	0%	Não atingiu		RELEVANTE	
OP2				1	0%	5%	0%	0%	Não atingiu			
OP3		50%		3	0%	15%	0%	0%	Não atingiu			
OP4				1	0%	4%	0%	0%				
OP5				2	0%	10%	0%	0%	Não atingiu			
EFICIÊNCIA							0,0	%				
OP6				6	0%	18%	0%	0%	Não atingiu		RELEVANTE	
OP7		30	0%	4	0%	12%	0%	0%	Não atingiu			
QUALIDADE							0,0	%				
OP8				6	0%	12%	0%	0%	Não atingiu		RELEVANTE	
OP9		20	0%	4	0%	8%	0%	0%	Não atingiu			
	Total	10	0%				Soma de	os pesos dos objetiv	os operacionais	mais relevantes	559	%
RECURSOS HUIMANOS											Dias úteis de N	228
	<u>Pontuação</u>		Pontuaçã									
DESIGNAÇÃO	(Conselho Coordenador da a Serviços)	Avaliação de	N.º de efetivos planeados (Mapa de	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balanço	UERHE	Pontuação Executada	Desvio (em n.º)	Pontuação Exe Pl	cutada / Pontuação aneada	UERHE / UERHP
Dirigentes - Direção Superior	20		(Mapa de 1	228	20	0 Social)	0	0	0		0%	0%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16		1	228	16	0	0	0	0		0%	0%
Técnico Superior	12		23	5244	252	0	0	0	0		0%	0%
Especialistas de Informática Coordenador Técnico	12		0	228	9	0	0	0	0		0%	0%
Técnicos de Informática	8		0	0	0	0	0		0			
Assistente Técnico	8		19	4332	297	0	0	0	0		0%	0%
Assistente Operacional	5		6	1368	30	0	0	0	0		0%	0%
		Total	51	11 628	624	0	0	0	0		0%	0%
Número de trabalhadores a exercer funções no s	serviço:		Efetivos 31.12.n-5	Efetivos 31.12.n- 4	Efetivos 31.12.n- 3	Efetivos 31.12.n-2	Previstos n-1	Efetivos 31.12.n-1	Previsto n	Efetivos 30.06.n	Efetivos 30.09.n	Efetivos 30.12.n
RECURSOS FINANCEIROS												
DESI				Dotaçã				30.06.n	30.09.n	31.12.n	Saldo	Taxa de execução
Orçamento de Funcionamento (OF)					2 860 827,00 €							#DIV/0!
Despesas c/ Pessoal					2 093 304,00 €							#DIV/0!
Aquisições de Bens e Serviços					732 773,00 €							#DIV/0!
Outras despesas correntes					7 500,00 €							#DIV/0!
Despesas de Capital					27 250,00 €							#DIV/0!
Orçamento de Investimento (OI)												#DIV/0!
Despesas c/ Pessoal Aquisições de Bens e Serviços												#DIV/0!
Outras despesas correntes												#DIV/0!
Despesas de Capital					2.250.00.7							#DIV/0!
Outras despesas Total (OF+OI+OD)					2 250,00 €							#DIV/0! #DIV/0!
TOTAL (SI TOTTOD)					2 003 077,00 €						6	



Ref.º.	Descritivo	Unidade(s) Orgânica(s) Responsável(eis)	Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação do Valor Crítico
Ind1	N.º de ESTUDOS/PAPERS OU ARTIGOS CONCLUIDOS NO ÂMBITO DA INVESTIGAÇÃO.	Assessoria	Σ anual do n.º de	Nº docs entregues 'direçõa	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind2	N.º de NÚMERO INICIATIVAS IMPLEMENTADAS PARA ESTUDO E REFLEXÃO NO ÂMBITO DOS GRUPOS DE ESTUDO.	Assessoria	∑ anual do n.º de	relatorio de monotorização+ outlook	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind3	$\rm N^o$ de Cursos ou ações de sensibilização que integram a temática do Genero;	Assessoria	∑ anual do n.º de	PA+relatorio de monotorização+ outlook	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind4	AUMENTAR A PERCENTAGEM DE ATUALIZAÇÃO DOCUMENTAL NAS BIBLIOTECAS DA REDE DA DEFESA DA AGENDA "MULHERES PAZ E SEGURANÇA"	Biblioteca	%DE 2023- %2022	relatório sistema	Número considerado de excelência, face aos meios existentes
Ind5	$\rm N^{\rm o}$ de Seminários, conferencias ou outras ações de Sensibilização realizadas no ano n	Assessoria	Σ anual do n.º de	PA+relatorio de monotorização+ outlook	Número considerado de excelência, face ao planeado
Ind6	Nº MINIMO DE PUBLICAÇÕES ANUAL	Nucleo de Edições	Σ anual do n.º de	Site+controlo financeiro +PA	Número considerado de excelência, face ao planeado
Ind7	N° CURSOS EM QUE O IDN PARTICIPOU	Assessoria	Σ anual do n.º de	PA+relatorio de monotorização+ outlook	Número considerado de excelência, face ao planeado
Ind8	PERCENTAGEM DE TRABALHADORES AUTORIZADOS COM O REGIME DE TELETRABALHO, DENTRO DO UNIVERSO COMPATÍVEL.	DSPGR/NGRH	TOTAL *NºTELETRABAL HO	PA+relatorio do RH	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind9	AUMENTO DA TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM CONSULTAS DE MEDICINA DO TRABALHO	DSPGR/NGRH	%DE 2023- %2022	PA+relatorio do RH	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind10	Nº DE INICIATIVAS NA ÁREA DA QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO LABORAL COM PARTICIPAÇÃO DOS/AS TRABALHADORES/AS	DIR+DSPGR	Σ anual do n.º de	Outlook+ orientação superior	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind11	TAXA DE TRABALHADORES ABRANGIDOS POR FORMAÇÃO.	DSPGR/NGRH	Σ anual do n.º de	relatorio do RH	Número considerado de excelência, face ao numero de trabalhadores
Ind12	TAXA DE SATISFAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO	DSPGR/NP	% SATISFAÇÃO	Avaliação questionarios.	Número considerado de excelência, face aos meios avaliação
NOTAS EXPLICATIVAS:					