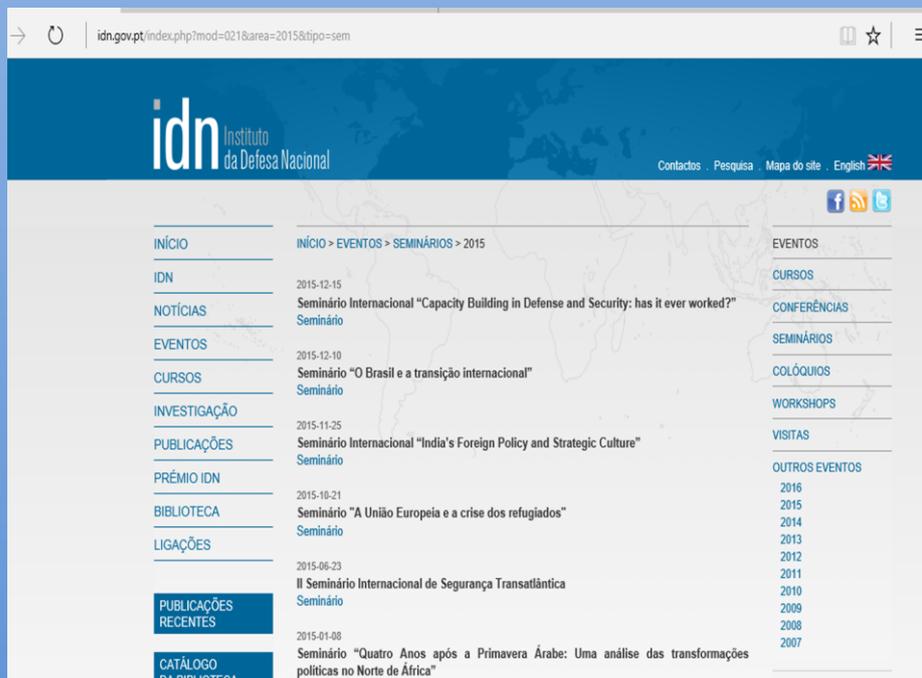


idn relatório de atividades
2015

ÍNDICE

Nota introdutória do Diretor	8
CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	15
➤ Quem somos	15
➤ O que fazemos	15
➤ O que queremos ser	16
➤ Os nossos valores	17
➤ Serviços e resultados	17
➤ Para quem e com quem nos relacionamos (partes interessadas)	18
➤ A nossa estrutura orgânica e nuclear	20
➤ O nosso organigrama	21
CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2015	23
➤ Investigação.....	25
➤ Formação	29
➤ Sensibilização e divulgação	33
➤ Cooperação internacional	37
➤ Grandes números do IDN relativos a 2015	40
CAPÍTULO III – AUTOAVALIAÇÃO	43
➤ QUAR2015	43
1. Análise dos resultados alcançados e desvios verificados	44
1.1 Objetivo planeados e executados no âmbito do QUAR	44
1.2 Recursos humanos planeados e executados no âmbito do QUAR	55
1.3 Recursos financeiros planeados e executados no âmbito do QUAR	55
2. Evolução positiva dos resultados	57
3. Apreciação por parte dos utilizadores externos	57
3.1 Atividades de Sensibilização e Divulgação	58
3.2 Atividades de Formação	60
3.3 Serviços prestados pela Biblioteca	62
3.4 Serviços prestados a entidades externas	62
4. Avaliação do sistema de controlo interno	63
• Avaliação externa do sistema de controlo	
• Sistema de controlo interno	
5. Causas de incumprimento de ações ou projetos	65
6. Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho	65
7. Comparação com o desempenho de serviços idênticos	66
CAPÍTULO IV - EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES	71
➤ Atividades desenvolvidas previstas e não previstas no Plano	71
➤ Atividades desenvolvidas não previstas no âmbito dos objetivos operacionais	94
➤ Níveis de execução do Plano de Atividades	94
▪ Objetivo Estratégico 1	
▪ Objetivo Estratégico 2	
▪ Objetivo Estratégico 3	
▪ Objetivo Estratégico 4	

➤ Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros	98
▪ Recursos Humanos	
▪ Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP)	
▪ Gestão e formação dos Recursos Humanos	
▪ Recursos Financeiros e Patrimoniais	
CAPÍTULO V – AVALIAÇÃO FINAL	104
➤ Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados	104
➤ Conclusões prospetivas	106
ANEXOS	
I – SÍNTESE DO BALANÇO SOCIAL	
II-QUAR	
III-QUESTIONÁRIOS	



APRESENTAÇÃO

APRESENTAÇÃO

O presente relatório de atividades pretende, por um lado, descrever a atividade desenvolvida pelo Instituto da Defesa Nacional durante o ano de 2015, evidenciando a demonstração qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados, e, por outro lado, responder às indicações da Tutela no que respeita à informação essencial a incluir num relatório de atividades de uma instituição pública em observância do n.º 1 do art.º 1.º do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e da alínea e) do n.º 1 do artigo 8.º e no artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, ou seja, avaliar os resultados, estruturar informação relevante e identificar os principais desvios.

O enfoque do presente instrumento é direcionado para o estabelecimento dos pressupostos seguintes:

- Analisar e apurar a concretização do QUAR e do Plano de Atividades planeado para 2015, através da avaliação do grau de realização dos seus objetivos estratégicos, traduzido pelo resultado da execução dos seus objetivos operacionais cujas metas foram propostas nestes documentos;
- Prestar informação institucional relativamente à execução do orçamento e à alocação de recursos humanos, financeiros e técnicos;
- Proceder à autoavaliação do IDN como serviço público.

As prioridades estabelecidas para 2015 centraram-se nas áreas essenciais da missão do IDN, tendo as atividades desenvolvidas sido orientadas para os quatro eixos marcantes da ação do Instituto: investigação; formação; sensibilização e divulgação; cooperação internacional.

As ações foram desenvolvidas no âmbito das atribuições do Instituto, espelhadas nos objetivos estratégicos estabelecidos no QUAR e nos objetivos operacionais constantes do seu Plano de Atividades, bem como os recursos humanos e financeiros utilizados na concretização dos projetos/atividades realizados.

Com base nos objetivos e nas prioridades estabelecidas foram definidos um conjunto de projetos e de atividades necessárias à sua prossecução. Para cada objetivos/atividade foram fixados prazos de execução, indicadores e metas. Esse planeamento teve sempre presente a dotação orçamental para o ano 2015.

Para além da Nota Introdutória do Diretor do IDN, o presente documento encontra-se estruturado do seguinte modo:

Capítulo I - Enquadramento institucional;

Capítulo II - Orientações gerais e específicas prosseguidas em 2015

Capítulo III - Autoavaliação dos objetivos estabelecidos no QUAR de 2015

Capítulo IV - Execução do Plano de Atividades

Capítulo V - Avaliação final - Conclusões prospetivas

Capítulo VI - Balanço social

Anexos

NOTA INTRODUTÓRIA DO DIRETOR



NOTA INTRODUTÓRIA DO DIRETOR

O ano de 2015, particularmente no primeiro semestre, foi um ano marcado pela continuidade do ciclo de mesas redondas e de debates públicos realizado sob o lema ‘Ter Estado’, iniciado em outubro de 2014. Recorde-se que o objetivo desta iniciativa, em linha com a matriz genética do Instituto da Defesa Nacional, foi o de produzir informação e reflexão relevante sobre as diversas áreas das políticas públicas e o papel do Estado no século XXI. Mas também contribuir para a implementação e divulgação do Conceito Estratégico de Defesa Nacional aprovado em 2013. De facto, configurando-se este Conceito como uma verdadeira estratégia nacional do Estado, a sua implementação cruza-se com o próprio debate sobre as funções do Estado e as políticas públicas mais adequadas a tornar o País mais apto a potenciar oportunidades e a corrigir vulnerabilidades.

De facto, pensar o futuro de Portugal, numa perspetiva global e integrada, sempre fez parte da génese e da matriz do Instituto da Defesa Nacional. Por isso, no primeiro semestre de 2015 continuou-se a promover um debate aberto e plural sob o lema ‘Ter Estado’, que incluiu a realização de sete sessões de debate público ao longo do País e de sete mesas redondas que reuniram reputados especialistas sobre os diversos temas em debate. Nestas sessões foram debatidos temas que se consideram fundamentais à compreensão do papel do Estado no século XXI. Desde ‘O Sistema Político Português’ à ‘Educação, Ciência e Tecnologia’, passando pela ‘Regulação, Estratégia e Crescimento Económico’, ‘O papel do Estado na Economia’, ‘A Saúde e o Estado’, a ‘Política Externa, Defesa e Recursos Estratégicos’, ‘Segurança Interna e Justiça’ e a ‘Natalidade e Sustentabilidade da Segurança Social’. Em todas as sessões assistiu-se a debates muito profícuos, vivos e plurais, nos quais foram apresentadas diferentes perspetivas sobre os temas elencados.

O ambiente favorável à reflexão e ao debate proporcionado pelas mesas redondas, a importância da reflexão empreendida, e o amplo leque de opiniões qualificadas e representativas das mais importantes correntes da filosofia das políticas públicas, proporcionado pelos 186 especialistas participantes, justificaram que fossem reunidos numa publicação do IDN, que está no prelo, o resultado dos debates nessas mesas redondas. Assim, o livro que brevemente será dado à estampa incluirá as intervenções iniciais dos conferencistas convidados, complementadas por uma síntese das ‘ideias força’ resultantes do debate, disponibilizando ao escrutínio público um conjunto de ideias e propostas que podem favorecer um debate público mais informado e qualificado.

Mas o ano de 2015 foi também um ano que continuou a registar importantes realizações no âmbito dos diversos eixos de ação do Instituto da Defesa Nacional, particularmente no que se refere aos trabalhos desenvolvidos na investigação, ao alargamento e diversificação da oferta formativa, e à afirmação internacional do Instituto.

Na investigação, houve uma melhor sistematização e definição dos objetivos a alcançar em cada um dos projetos de investigação e dos Grupos de Estudos a estes associados, visando otimizar resultados e divulgar e partilhar reflexões.

Destacaria, em primeiro lugar, os resultados alcançados na área temática da ‘Segurança Energética’ e os publicados na edição do ‘IDN Cadernos’ sobre ‘A Centralidade do Atlântico: Portugal e o Futuro da Ordem Internacional’.

Mas não poderia deixar de sublinhar, também, as iniciativas empreendidas e os resultados obtidos no contexto do projeto de investigação desenvolvido pelo IDN, em parceria com o Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa e o Instituto de História Contemporânea da Universidade Nova de Lisboa, intitulado ‘Pensar Estrategicamente Portugal: A Inserção Internacional das Pequenas e Médias Potências e a Primeira Guerra Mundial’, dedicado ao estudo das pequenas e médias potências na Grande Guerra: em 2015, foram publicadas, numa edição especial do ‘IDN Cadernos’, as atas do Congresso ‘Small power is a power? The role and resilience of small and medium powers during the Great War’; realizou-se um *workshop* internacional subordinado ao tema ‘O Poder dos pequenos e médios Estados na Grande Guerra’; e organizou-se um Ciclo de quatro conferências internacionais denominado ‘Portugal e a Grande Guerra’.

Paralelamente, continuou a atribuir-se uma elevada prioridade aos debates desenvolvidos no seio dos Grupos de Estudos compostos por especialistas nacionais de renome, investigadores e responsáveis institucionais, estreitamente articulados com as linhas de investigação definidas. Em 2015 mantiveram-se em ativo quatro Grupos de Estudos – ‘Norte de África e Médio Oriente’, ‘Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia’, ‘Contributos para uma Estratégia Nacional de Informação’ e ‘Relações Portugal-Brasil’ – e arrancou um quinto sobre ‘Segurança Energética’. O aprofundamento do debate no contexto destes Grupos de Estudos constituiu uma inegável mais-valia para o desenvolvimento dos projetos de investigação do Instituto.

Manteve-se a elevada prioridade atribuída à divulgação e edição de resultados da investigação na linha editorial do IDN. Neste domínio, merece uma especial menção o número temático da

revista Nação e Defesa intitulado ‘Nuclear Proliferation’ que contou com a colaboração de investigadores do IDN e estrangeiros, e os estudos e resultados publicados nas áreas temáticas da segurança energética, da estratégia de cibersegurança, da centralidade do atlântico e da proliferação de armas de destruição maciça.

Na formação continuámos a apostar no reforço do leque de oferta de cursos destinados a públicos-alvo específicos, designadamente através da realização de cursos temáticos, e no alargamento das pós-graduações especializadas nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, em parceria com instituições universitárias.

Neste particular, permito-me destacar, em primeiro lugar, a disponibilização de uma oferta formativa única, consubstanciada na realização de um curso de estudos avançados em ‘Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva’ que ultrapassou todas as expectativas em termos de adesão e grau de sucesso obtido, e a realização da primeira edição do Curso de Pós-graduação em ‘Direito da Defesa Nacional’, em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa.

No âmbito dos cursos temáticos, não podemos deixar de sublinhar ainda a extraordinária adesão que uma vez mais teve a segunda edição do Curso de ‘Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço’, frequentado por 90 auditores. Tratando-se de um curso centrado no nível político-estratégico, e que inclui um exercício de decisão estratégica, ao que acresce a mais-valia da parceria estabelecida com a *MTÜ European Cyber Security Initiative*, da Estónia, constitui uma iniciativa privilegiada para a sensibilização e preparação de quadros intermédios e superiores das estruturas do estado e da sociedade civil, bem como de elementos com potencial para o desempenho de funções relevantes no futuro, habilitando-os a intervir em questões relacionadas com situações crise no Ciberespaço.

As parcerias com instituições de excelência do ensino superior continuaram também a revelar-se uma aposta de sucesso. Manteve-se a Pós-graduação em ‘Estudos Estratégicos e de Segurança’, em conjunto com a Universidade de Lisboa, que em outubro de 2015 entrou na sua quinta edição e cuja procura voltou a superar o número de vagas disponíveis. Realizou-se a segunda edição da Pós-graduação em ‘Gestão de Informações e Segurança’, orientada para a promoção de uma cultura de informações na sociedade portuguesa, em parceria com o Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP) e com o Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade Nova de Lisboa (ISEGI-Nova), que registou de novo grande adesão e elevados padrões de qualidade. Esta dinâmica foi ainda reforçada com a

realização do primeiro curso de pós-graduação em ‘Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional’, resultado do aprofundamento da parceria entre o IDN e o Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL). Mas como já antes se referiu, a grande inovação em 2015 foi o arranque do novo curso de pós-graduação em ‘Direito da Defesa Nacional’, realizado em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa.

Durante o ano de 2015, o Instituto da Defesa Nacional realizou um total de 14 cursos nacionais e um internacional destinados a públicos-alvo muito diversificados, como se evidencia em passo posterior deste relatório.

No âmbito da **sensibilização** da sociedade para as questões de segurança e defesa as prioridades incidiram no plano da educação para a cidadania junto da comunidade educativa e no reforço da imagem do IDN enquanto centro de debates públicos.

No sentido de promover a divulgação e a inserção dos valores e das matérias de segurança e defesa nos estabelecimentos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário do Sistema Educativo português, no quadro da implementação do ‘Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz’, foi elaborado um Plano de Ação em estreita articulação com a Direção-geral da Educação. Este Plano permitirá sensibilizar as novas gerações e dar o nosso contributo para a preparação das elites nacionais do futuro, em colaboração com o Ministério da Educação.

No contexto das várias iniciativas empreendidas, no âmbito daquele Plano, destacaria: a conclusão e edição de um *E-Book* visando proporcionar um apoio a toda a comunidade educativa, e em particular aos Professores responsáveis por transmitir conhecimentos sobre os temas incluídos no ‘Referencial’, através da disponibilização de informações relevantes que contribuam para uma reflexão sobre aqueles temas; o sucesso obtido no contexto do projeto-piloto entre o IDN, a Câmara Municipal de Baião e os Agrupamentos de Escolas deste Município para implementação do ‘Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz’, que mobilizou desde o início mais de uma centena de professores. Paralelamente, foi proposto e homologado pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua uma ação de formação para Professores, orientada para lecionar o ‘Referencial’, intitulada ‘Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação Pré-Escolar e para os Ensinos Básico e Secundário’. A primeira edição desta ação de formação foi já realizada em fevereiro de 2016.

Ainda no âmbito da socialização dos mais jovens para as questões de segurança e defesa, procurámos trazer ao Instituto da Defesa Nacional os alunos do Ensino Superior, quer para participar em diversos seminários organizados (e.g. as Universidades de Aveiro, Beira Interior, Coimbra e Évora), quer para participar em atividades que contem com a participação ativa dos alunos, com destaque para as associadas à divulgação do Conceito Estratégico de Defesa Nacional. Todas estas iniciativas inscrevem-se num objetivo mais vasto de promoção de uma ‘cultura de segurança e defesa’, a qual não pode prescindir da articulação com o sistema de ensino, desde o básico e secundário ao superior.

Ao mesmo tempo, o IDN fortaleceu a sua imagem como centro de debates públicos com a realização de colóquios, seminários e vários ciclos de conferências, em número muito superior ao inicialmente programado no Plano de Atividades. Para além dos 9 seminários nacionais e internacionais sobre temas da atualidade internacional – com destaque para ‘A União Europeia e a Crise dos Refugiados’, ‘Segurança Transatlântica’, ‘Quatro anos após as ‘Primaveras Árabes’: uma análise das transformações políticas no Norte de África’ e ‘Capacity Building in Defense and Security: Has it ever worked?’-, foram realizadas 20 conferências públicas, integradas nos vários ciclos e outras iniciativas em curso. Em 2015 estiveram em funcionamento 3 ciclos de conferências – ‘Ter Estado’, ‘Portugal e a Grande Guerra’ e a “A ‘Nova’ Ásia” – que incluíram um total de 15 conferências ao longo do ano.

Mas a sensibilização passa, igualmente, pelo apoio à divulgação científica. Nesse sentido, o Instituto da Defesa Nacional manteve a promoção de uma política editorial ativa, através da publicação, no ano de 2015, de 3 números da Revista Nação e Defesa, 3 números da Coleção Atena, 5 ‘IDN Cadernos’ e 5 números da Newsletter ‘IDN Brief’.

Por fim, sublinha-se uma outra iniciativa marcante: a edição do livro ‘Memória do Instituto da Defesa Nacional’, corolário de um trabalho de reconstituição histórica da memória da Instituição desenvolvido ao longo de seis anos, a partir dos testemunhos prestados por antigos Diretores. Este trabalho deixa uma marca perene na história do IDN. Porque para ficarem de boa saúde, e para se renovarem com eficácia, as instituições precisam de manter viva e fresca a sua memória histórica. Porque valorizar a memória é manter vivas as instituições e consolidar os pilares que permitem projetar os caminhos a seguir.

No âmbito da **cooperação internacional**, destaca-se a organização pelo IDN da edição anual dos Colóquios C4, que reúne os institutos congéneres de Espanha, França, Itália e Portugal, dedicada ao debate do tema ‘Energy Security Challenges to C4 Countries’, e o contributo para

a publicação anual da Associação de Colégios Ibero-americanos, com um ensaio da Prof. Doutora Helena Carreiras sobre ‘A Integração de Género nas Forças Armadas Portuguesa, 1990-2015’.

No âmbito da cooperação com o instituto congénere espanhol, CESEDEN, realizámos a edição anual conjunta do módulo internacional destinado aos Cursos de Defesa Nacional de ambos os Institutos e organizámos, como vem sendo habitual, em Salamanca, um módulo do Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos.

Sublinha-se, ainda, a participação do IDN na Conferência anual de Comandantes dos Colégios de Defesa da NATO, realizada em Viena de Áustria, onde a Prof. Doutora Isabel Nunes, Chefe do Centro de Estudos e Investigação do Instituto, apresentou uma comunicação subordinada ao tema ‘The National Defense Institute Training and Education Programme: a Comprehensive View on Education’.

Os resultados referidos no presente Relatório de Atividades e Relatório de Autoavaliação expressam, claramente, eficiência, eficácia e qualidade nas atividades desenvolvidas ao nível da investigação, formação, sensibilização e divulgação, e cooperação internacional.

O diretor do Instituto da Defesa Nacional

Vítor Daniel Rodrigues Viana

Major – General

idn Instituto
da Defesa Nacional



ENQUADRAMENTO
INSTITUCIONAL

CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

Nos últimos seis anos, o IDN foi objeto de três processos de reestruturação. Da aplicação do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) surgiu uma nova orgânica regulamentada através do Decreto Regulamentar nº 22/2009, de 4 de setembro, assumindo o IDN, a partir desta data o compromisso de se tornar o principal órgão de apoio à formulação do pensamento estratégico nacional.

Com a implementação do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado (PREMAC) o IDN foi objeto, em 2012, de um novo processo de reestruturação que resultou na publicação de uma nova lei orgânica do IDN, através do decreto-regulamentar nº41/2012, de 16 de maio de 2012. Este novo diploma, embora tenha mantido a missão e as atribuições do Instituto da Defesa Nacional, veio alterar a estrutura orgânica do IDN ao nível dos seus órgãos de direção superior e intermédia: foi extinto o cargo de subdiretor – geral, bem como as duas chefias de divisão existentes. Em termos de cargos dirigentes o IDN ficou reduzido a um cargo de direção superior e a um cargo de direção intermédia de 1º grau.

Na decorrência do estabelecido na Resolução do Conselho de Ministros n.º 26/2013, de 11 de Abril, que aprova as linhas de orientação para a execução da reforma estrutural da defesa nacional e das Forças Armadas, e na Diretiva Ministerial para a Reforma Estrutural na Defesa Nacional e nas Forças Armadas – Reforma “Defesa 2020” -, publicada pelo Despacho n.º 7527-A/2013, de 31 de maio, do Ministro da Defesa Nacional, terminaram em 2015, os trabalhos associados à revisão da Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional e dos respetivos serviços.

Consequentemente, foram publicados os diplomas decorrentes dessa reorganização. Com a entrada em vigor da nova orgânica do IDN publicada através do Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho, a missão e as atribuições do Instituto da Defesa Nacional não foram alteradas.

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

➤ **QUEM SOMOS**

O Instituto da Defesa Nacional é um serviço central da Administração Direta do Estado, integrado no Ministério da Defesa Nacional, dotado de autonomia administrativa, bem como de autonomia científica e pedagógica.

➤ **O QUE FAZEMOS**

O IDN tem como missão principal o apoio à formulação do pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e a divulgação das questões de segurança e defesa.

São ainda atribuições específicas do IDN:

- ✓ Assegurar o apoio à formulação e desenvolvimento do pensamento estratégico nacional nos domínios relacionados com a segurança e defesa;
- ✓ Assegurar a investigação, o estudo e a divulgação das questões de 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 dos 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;
- ✓ Fomentar a investigação nos domínios das relações internacionais e da segurança e defesa;
- ✓ Cooperar com organismos congéneres internacionais.

➤ **O QUE QUEREMOS SER**

Considerando a sua missão e atribuições, o IDN assume a seguinte **visão estratégica**:

VISÃO ESTRATÉGICA

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, debate 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 NOSSOS VALORES**

Tendo por referência a visão formulada, o IDN rege-se no cumprimento da sua Missão pelos seguintes valores:



➤ **SERVIÇOS E RESULTADOS**

Para a plena prossecução das suas atribuições, o IDN desenvolve a sua atividade prestando vários serviços, decorrentes das suas diversas áreas de atuação, obtendo os resultados seguintes:

SERVIÇOS	RESULTADOS
REALIZAÇÃO DE INVESTIGAÇÃO E DE ESTUDOS NOS DOMÍNIOS RELACIONADOS COM A SEGURANÇA E DEFESA.	ESTUDOS E PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO APLICADA NO DOMÍNIO DA SEGURANÇA E DEFESA, PARA APOIO À TOMADA DE DECISÃO DO MINISTRO DA DEFESA NACIONAL. ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS DOS PROJETOS, "WORKING PAPERS" E "STRATEGIC PAPERS".
REFLEXÃO E DEBATE NAS ÁREAS DE SEGURANÇA E DEFESA, ATRAVÉS DA REALIZAÇÃO DE SEMINÁRIOS, COLÓQUIOS E CONFERÊNCIAS, ABERTOS AO PÚBLICO EM GERAL.	DEBATE E DIVULGAÇÃO DOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO E DE TEMAS DA ATUALIDADE NACIONAL E INTERNACIONAL, ATRAVÉS DA REALIZAÇÃO DE SEMINÁRIOS DE INVESTIGAÇÃO E OUTROS SEMINÁRIOS TEMÁTICOS, COLÓQUIOS E CONFERÊNCIAS ABERTAS AO PÚBLICO EM GERAL; REUNIÕES PERIÓDICAS DE VÁRIOS GRUPOS DE ESTUDOS ASSOCIADOS AOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO.
COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS NAS ÁREAS DA FORMAÇÃO E DA INVESTIGAÇÃO.	ESTABELECIMENTO E APROFUNDAMENTO DE LAÇOS DE COOPERAÇÃO BILATERAL COM INSTITUTOS CONGÊNERES, THINK-THANKS, CENTROS DE INVESTIGAÇÃO DE OUTROS PAÍSES E PARTICIPAÇÃO EM REUNIÕES DE ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS; OUTORGA DE PROTOCOLOS; CONFERÊNCIAS E CURSOS; INVESTIGAÇÃO CONJUNTA REALIZAÇÃO DE CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO E PÓS -GRADUAÇÃO.

SERVIÇOS	RESULTADOS
RESPOSTA A SOLICITAÇÕES DO MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL EM APOIO DO PROCESSO DE DECISÃO.	ELABORAÇÃO DE ESTUDOS, “WORKING PAPERS” E “STRATEGIC PAPERS”.
FORMAÇÃO NAS ÁREAS DE SEGURANÇA E DEFESA ATRAVÉS DA REALIZAÇÃO DE CURSOS DE ÂMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL, DESTINADOS A DIVERSOS PÚBLICOS-ALVO.	REALIZAÇÃO DE UM MÍNIMO DE 14 CURSOS DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO DIVERSIFICADOS.
SENSIBILIZAÇÃO DA SOCIEDADE, ATRAVÉS DE AÇÕES DESTINADAS AO DESENVOLVIMENTO DE UMA CONSCIÊNCIA PÚBLICA DAS MATÉRIAS DE SEGURANÇA E DEFESA.	AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO NO PLANO DA EDUCAÇÃO PARA A CIDADANIA JUNTO DA COMUNIDADE EDUCATIVA.
DIVULGAÇÃO DAS TEMÁTICAS DE SEGURANÇA E DEFESA ATRAVÉS DA EDIÇÃO DE MONOGRAFIAS, REVISTAS E OUTRAS PUBLICAÇÕES PERIÓDICAS.	PUBLICAÇÕES PRÓPRIAS DO IDN: REVISTA “NAÇÃO E DEFESA”; COLEÇÃO ATENA; CADERNOS DO IDN; “IDN BRIEF”.

➤ **PARA QUEM E COM QUEM NOS RELACIONAMOS**

Para desenvolver as suas atividades o IDN relaciona-se com vários *Stakeholders* (partes interessadas), quer internos, quer externos, que contribuem na realização das atividades e/ou beneficiam desses serviços. Assim, para se concretizarem os objetivos definidos, importa ter presente o envolvimento dessas partes interessadas.

STAKEHOLDERS EXTERNOS

MINISTÉRIO DA DEFESA	SOCIEDADE CIVIL	INSTITUIÇÕES E FORÇAS E QUADROS MILITARES	ORGANISMOS PÚBLICOS	AACDN	PÚBLICOS ALVO	ESTABELECIMENTOS DE ENSINO	FORMANDOS	JOVENS	INSTITUIÇÕES ACADÉMICAS/ UNIVERSITÁRIAS	INSTITUIÇÕES EMPRESARIAIS	COMUNICAÇÃO SOCIAL
O QUE ESPERAM DO IDN?											
Apoio à definição e execução das políticas de defesa nacional		Divulgação de informação especializada e de qualidade		Cooperação em iniciativas no âmbito da Educação para a Cidadania		Cooperação internacional (formação e investigação)		Flexibilidade na calendarização das formações e conferências		Creditação da formação	
Cooperação na formação	Cooperação no domínio da formação e da investigação			Cooperação conjunta em estudos, investigação e ações de debate		Credibilidade e reconhecimento		Divulgação de conhecimento especializado.			

STAKEHOLDERS INTERNOS

DIREÇÃO	RH CIVIS	RH MILITARES	INVESTIGADORES	AVENÇADOS	
O QUE ESPERA O IDN DOS STAKEHOLDERS EXTERNOS					
Apoio à definição e execução das políticas de defesa nacional	Reconhecimento da qualidade das atividades		Promoção da imagem e do prestígio do IDN	Cooperação no desenvolvimento curricular de ações e atividades no âmbito da Educação para a Cidadania	Cooperação e prestígio internacional
Colaboração e participação nas atividades	Fiabilidade da informação veiculada	• Credibilidade da formação	Parcerias em cursos de pós-graduação especializada; projetos de investigação conjunta;	Recetividade do reconhecimento das ações de sensibilização	• Outorga de Protocolos • Elevada participação e interesse nas atividades

➤ **A NOSSA ESTRUTURA ORGÂNICA E NUCLEAR**

Com a publicação da nova Lei orgânica o referido Decreto Regulamentar nº 7/2015, de 31 de julho e da Portaria 282/2015 de 15 de Setembro, a estrutura orgânica nuclear do IDN não sofreu qualquer alteração, mantendo 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.

À luz do diploma antes referido, a organização interna do IDN obedece a um modelo estrutural misto: matricial e hierarquizado.

Na área relativa à investigação é adotado o modelo matricial, com a criação da equipa multidisciplinar, cuja dotação máxima para a respetiva chefia é de uma. Esta equipa multidisciplinar encontra-se constituída, tendo sido designada por Centro de Estudos e Investigação (CEI), e tem como competências desenvolver os estudos e os projetos de investigação aprovados pelo diretor-geral.

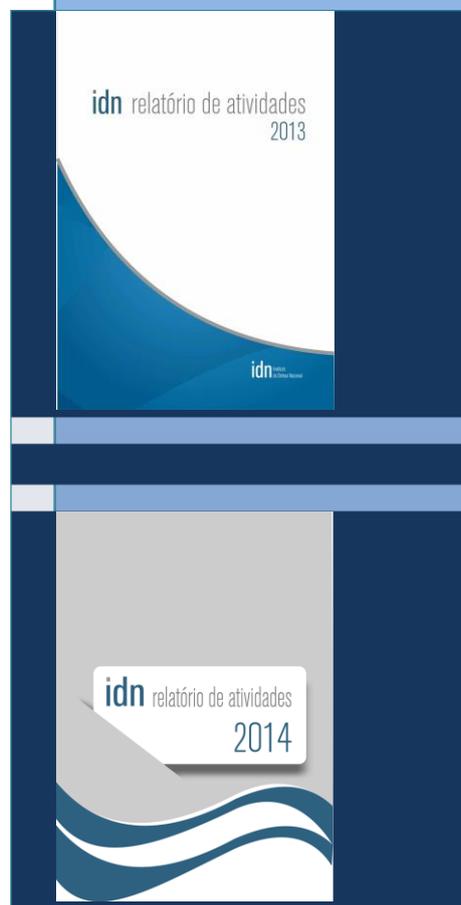
O Diretor do IDN tomou posse em 12 de dezembro 2013, por um período de 5 anos no decurso de procedimento de recrutamento e seleção para cargo de direção superior na Administração Pública, desenvolvido pela Comissão de Recrutamento e Seleção para a Administração Pública (CRESAP).

Na sequência da entrada em vigor da nova orgânica do MDN o diretor do IDN foi reconduzido no seu cargo pelo Despacho de 30 de dezembro de sua Excelência o Ministro da Defesa publicado na II Série do Diário da República de 27 de janeiro de 2015 sob o Nº806/2015.

O NOSSO ORGANIGRAMA



* Equipa multidisciplinar



ORIENTAÇÕES
GERAIS E ESPECÍFICAS
PROSSEGUIDAS EM
2015

CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2015

Em consonância com o compromisso assumido na Carta de Missão do diretor, em matéria de objetivos estratégicos e objetivos operacionais, todas as atividades desenvolvidas no decurso do ano de 2015 visaram a consecução daqueles objetivos e do decorrente Plano de Atividades.

As linhas orientadoras da atividade do IDN centraram-se na essencialidade da sua missão, que se consubstancia no apoio à formulação e atualização do pensamento estratégico nacional, orientado para o apoio ao processo de decisão, bem como no aprofundamento da sua capacitação enquanto plataforma de encontro privilegiado com a sociedade civil, por forma a desenvolver uma consciência nacional de segurança e defesa.

A atividade desenvolvida em 2015 subordinou-se, ainda, aos princípios orientadores estabelecidos no QUAR e aos objetivos operacionais determinados no Plano de Atividades para esse mesmo ano.

O quadro de atribuição de responsabilidades, visando a consecução desses objetivos, foi definido em Diretiva do Diretor do IDN.

A operacionalização das atividades inerentes ao cumprimento daquelas orientações foi plenamente concretizada, não obstante os condicionamentos existentes em termos de recursos humanos e os decorrentes de um contexto orçamental restritivo. Para a manutenção dos elevados padrões de eficiência e de qualidade na implementação e superação das atividades programadas foi essencial a adesão e o esforço empenhado e qualificado de todos os colaboradores do IDN.

As orientações gerais e específicas prosseguidas pelo IDN, em 2015, foram direcionadas para os vetores estratégicos que adiante se desenvolvem e que se encontram ilustrados no esquema seguinte:



A atividade do IDN centrou-se nas áreas programa que constituem os eixos prioritários da atividade do Instituto: investigação; formação; sensibilização e divulgação; cooperação internacional.

▶ INVESTIGAÇÃO

No domínio da investigação incrementou-se a atividade de investigação residente e reforçou-se a ligação entre esta área e a atividade de divulgação e sensibilização, face ao crescente interesse público em relação aos grandes temas privilegiados em 2015, nos planos da política de segurança e defesa nacional e das relações internacionais. O trabalho de investigação desenvolvido centrou-se em torno dos desafios decorrentes da sustentabilidade energética associada às crises e conflitos regionais, da proliferação de armamentos e da insegurança regional decorrente das transições políticas ocorridas no Norte de África e Médio Oriente, das alterações registadas nas metodologias de intervenção externa de organizações como a União Europeia, no que respeita a adoção de estratégias de abordagem abrangente (*comprehensive approach*) e da Aliança Atlântica no que concerne ao reforço de capacidades militares e não militares e da insegurança resultante do terrorismo transnacional e da ciberameaça e das oportunidades associadas a ações de cooperação no domínio da segurança e defesa, no quadro nacional e das organizações internacionais.

A investigação encontra-se estruturada no Centro de Estudos e Investigação (CEI), organizando-se em oito linhas de investigação: Política de Segurança Internacional; Relações Transatlânticas; Política de Segurança e Defesa Europeia; Segurança e Desenvolvimento em África; Estratégia Nacional de Segurança e Defesa; Cultura de Segurança e Cidadania; Brasil e Atlântico Sul; o Mar e o Interesse Nacional, cuja relevância temática se manteve no decurso de 2015.

No plano da investigação científica foram elaborados vários *Policy Papers*, *Working Papers* e *Strategic Papers* resultantes de projetos de investigação, de divulgação científica e outros de interesse público destacando-se os seguintes títulos. No âmbito da linha de investigação “Segurança e Política Internacional” foram elaborados dois *Policy Papers* “Inesperada mas anunciada – A revolução do *Shale Gas*. Impacto no quadro geopolítico global” e “O Relacionamento Bilateral Rússia-Alemanha. Aquém do desejado. Além da Retórica”. Um *Strategic Paper* subordinado ao tema “A recente evolução dos mercados petrolíferos e eventuais consequências geopolíticas” e um *Working Paper* sobre “A conjuntura internacional e a segurança coletiva”. No âmbito do Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES), da Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN participou no projeto de investigação conjunto sobre “*Sécurisation des frontières de l’espace 5+5: Coopération et implications*”. Enquadrado pela linha de investigação “Estratégia Nacional de Segurança e Defesa” foi desenvolvido um *Working Paper* sobre “Legitimidade processual e deliberação nas organizações internacionais de segurança. Perspetivas de afirmação de Portugal como pequeno Estado” e outro sobre “As relações Civil-Militar em Portugal”. No contexto da linha de investigação: “Política de Segurança e Defesa Europeia” concluíram-se dois estudos, um sobre “Portugal, a União Europeia e a Segurança Internacional” e outro relativo ao tema “*Comprehensive Approach and the European External Cooperation*”. Finalmente, no que respeita à linha de investigação “Relações

Transatlânticas” concluiu-se um estudo sobre a “A nova centralidade do Atlântico e o futuro da ordem internacional”.

No decurso de 2015 foram ainda publicados na linha editorial do IDN (Revista Nação e Defesa, IDN Cadernos e *IDN Brief*) os resultados de projetos de investigação, como a organização e a publicação de um número temático da Nação e Defesa intitulado ‘Nuclear Proliferation’, contando para o efeito com o contributo de investigadores residentes e estrangeiros. Dois estudos foram editados no IDN Cadernos um sobre “A Centralidade do Atlântico: Portugal e o Futuro da Ordem Internacional” e outro sobre “O Referencial Energético de Gás Natural Euro-Russo e a Anunciada Revolução do *Shale Gas*”. Foram ainda publicados vários contributos no *IDN Brief*: (janeiro) “A NATO e as Tensões Derivadas do Escudo Antimíssil”; (junho) “Factos e Ficções sobre a Crise Nuclear Iraniana” e “National Cybersecurity Strategies: Australia and Canada”; e (agosto) “Segurança Coletiva: Desafios no Âmbito da Organização das Nações Unidas” e “A Dimensão Económica do Acordo Nuclear Iraniano”

No quadro das iniciativas promovidas pelo Instituto da Defesa Nacional, assinalando o Centenário da Primeira Guerra Mundial, o IDN tem vindo a desenvolver, em parceria com o Instituto de Ciências Sociais e o Instituto de História Contemporânea da Universidade Nova de Lisboa, um projeto de investigação dedicado ao estudo das pequenas e médias potências na Grande Guerra. Em 2015 foram publicados no *IDN Brief* de julho dois artigos “O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: Comparação Portugal-Brasil” e “A experiência expedicionária das Forças Armadas portuguesas no século XX” e editadas as atas do Congresso “Small power is o power? The role and resilience of small and medium powers during the Great War”, em edição digital do *IDN Cadernos*. Deste projeto resultou também a organização um *Workshop* Internacional sobre "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil" e um Ciclo de quatro conferências subordinado ao tema geral "Portugal e a Grande Guerra" ao longo do qual foram abordados os seguintes temas: "Portugal na Grande Guerra - A posição de Portugal no Mundo"; "Espanña en la Primera Guerra Mundial: 'Neutralidad?'; “War and citizenship. Enemy aliens and the redrawing of the boundaries of citizenship in World War I” e “Hitler and the First World War”.

No âmbito do projeto “O Mediterrâneo enquanto complexo de segurança regional: implicações geopolíticas das revoltas árabes” foi realizado em janeiro um seminário internacional intitulado “Quatro anos após a ‘Primavera Árabe’: uma análise das transformações políticas no Norte de África” e no quadro do projeto "O Papel dos Estados e das Organizações Internacionais na Luta contra o Terrorismo em África" realizou-se a conferência "Intervenções Externas e Conflitos em África após o final da Guerra-Fria".

No final do ano promoveu-se a organização anual de um Seminário de Investigação Residente, destinado a fomentar o desenvolvimento da investigação residente; desenvolver o conhecimento específico sobre grandes temas de interesse para o domínio de competências do IDN; operacionalizar a execução anual dos

indicadores de execução para projetos e estudos e promover a apresentação dos resultados do trabalho de investigação realizado durante o ano de 2015.

Os outros seminários realizados, não resultantes diretamente de projetos de investigação, serão abordados na parte do presente relatório dedicada à Sensibilização.

Ainda no que concerne à investigação, e no quadro do relacionamento multilateral, o IDN em colaboração com a Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE) do Chile e no âmbito da Associação dos Colégios de Defesa dos Países Ibero-Americanos (CDCDIA) acordou no final de 2015, integrar uma equipa de investigadores com o objetivo de desenvolver um projeto sobre "Ciberdefensa y ciberseguridad: nuevas amenazas a la seguridad nacional, las estructuras nacionales de defensa cibernética, las estrategias de seguridad cibernética y la cooperación interinstitucional", cuja publicação terá lugar na coleção de livros da CDCDIA.

Simultaneamente, continuou a atribuir-se uma elevada prioridade aos debates desenvolvidos no seio dos Grupos de Estudos, coordenados por assessores do IDN e compostos por especialistas nacionais e estrangeiros, investigadores e responsáveis institucionais, com a finalidade de acompanhar e debater os temas de maior atualidade nos domínios da segurança e da defesa, em estreita articulação com as linhas de investigação definidas.

No decurso de 2015 realizou-se um total de 13 reuniões relativas aos Grupos de Estudos. No Grupo de Estudos 'Relações Portugal – Brasil' privilegiou-se a posição global do Brasil, a questão nuclear e a problemática da segurança marítima. No Grupo de Estudos 'Norte de África e Médio Oriente', continuou a dar-se ênfase aos fenómenos da instabilidade decorrente do terrorismo transnacional e as suas implicações regionais na bacia do Mediterrâneo. No Grupo de Estudos 'Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia' valorizou-se a reflexão e debate sobre a resposta europeias a crises, a crise dos refugiados e os desenvolvimentos recentes no quadro da segurança interna europeia. No Grupo de Estudos 'Contributos para um Estratégia Nacional de Informação' optou-se por um aprofundamento da reflexão sobre princípios, interesses e objetivos estratégicos naquele domínio setorial.

Temas por Grupos de Estudos e número de reuniões de realizadas em 2015:

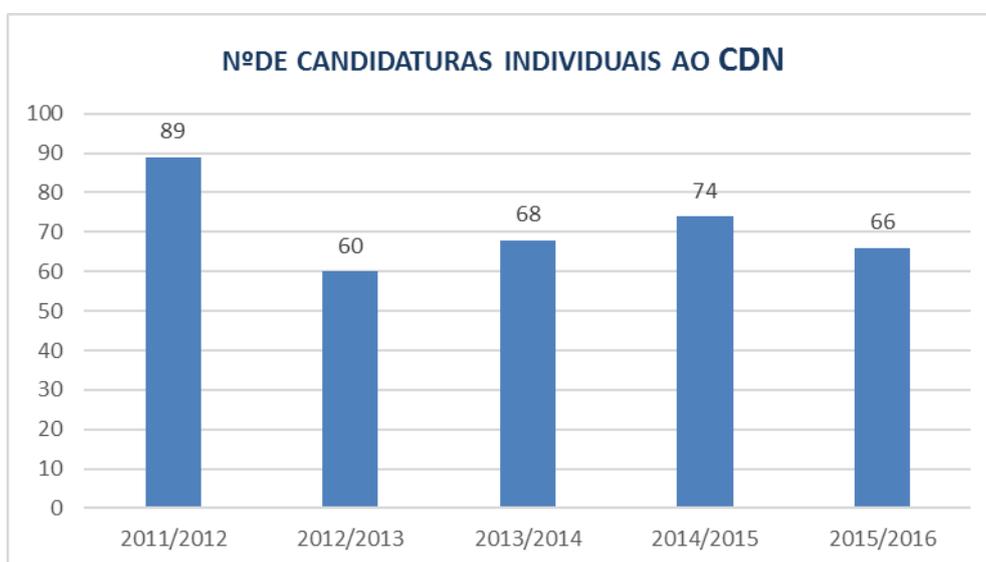
GRUPO DE ESTUDOS POR ÁREA DE INVESTIGAÇÃO	Nº DE REUNIÕES	TEMA DESENVOLVIDO
GRUPO DE ESTUDOS SOBRE “NORTE DE ÁFRICA E MÉDIO ORIENTE” (GENAMO) “	(3 REUNIÕES)	<ul style="list-style-type: none"> • “US RETURN TO IRAQ AND THE ISLAMIC STATE” • “STRATEGIC IMPLICATIONS OF VIOLENT EXTREMIST NETWORKS IN NORTH-WEST AFRICA” • “TURKEY’S FOREIGN POLICY CHALLENGES IN THE CURRENT MEDITERRANEAN AND MIDDLE EAST SECURITY ENVIRONMENT”
GRUPO DE ESTUDOS SOBRE “RELAÇÕES PORTUGAL-BRASIL” (GERPB)	(3 REUNIÕES)	<ul style="list-style-type: none"> • A SEGURANÇA MARÍTIMA NO ATLÂNTICO SUL” • “BRAZIL IN A NUCLEAR WORLD: WHAT IMPLICATIONS FOR THE GLOBAL ORDER” • “O PAPEL DO BRASIL NO SISTEMA DE SEGURANÇA GLOBAL NO SÉCULO XX”
GRUPO DE ESTUDOS “POLÍTICA EXTERNA, DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA” (GEPESDE)	(3 REUNIÕES)	<ul style="list-style-type: none"> • “AGENDA EUROPEIA PARA A SEGURANÇA” • “EUROPEAN UNION CRISIS RESPONSE” • “A AGENDA EUROPEIA PARA A MIGRAÇÃO”
GRUPO DE ESTUDOS SOBRE “CONTRIBUTOS PARA UMA ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO” (GECENI) -	(4 REUNIÕES)	<ul style="list-style-type: none"> • “ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO: INTERESSES NACIONAIS & PRINCÍPIOS” • “ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS” • “ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS” • “ESTRATÉGIA NACIONAL DE INFORMAÇÃO: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS”

No domínio da cooperação nacional, com implicações no domínio da investigação e de áreas conexas à mesma, celebraram-se dois aditamentos a protocolos com instituições de ensino superior no que respeita ao fomento da cooperação na área da investigação (nomeadamente no âmbito da coordenação científica e orientação pedagógica), estudos, divulgação e sensibilização entre o IDN e Universidade Autónoma (Departamento de Relações Internacionais) e entre o IDN e o Instituto Superior de Ciências da Informação e Administração (ISCIA). No quadro internacional foi elaborada uma proposta de protocolo com o Centro de Estudos e Investigação do Exército do Chile (CESIM) conducente ao fomento da investigação, intercâmbio de investigadores, organização conjunta de atividades de sensibilização e divulgação e publicação de trabalhos resultantes de investigação conjunta.

FORMAÇÃO

No âmbito da formação o Curso de Defesa Nacional continua a ser uma referência para as elites portuguesas e um modelo para as formações avançadas. E apesar do aumento da oferta universitária na área de segurança e defesa, e da introdução do regime de propinas (**a partir do ano académico 2012/2013 e cujo efeito é visível na figura abaixo**), o Curso continua a registar um elevado nível de adesões.

Quadro comparativo de candidaturas individuais ao CDN



Desde 2011, o universo dos destinatários do Curso de Defesa Nacional tem vindo a ser alargado, diversificando-se as instituições convidadas a designar candidatos institucionais e as proveniências dos candidatos individuais.

Inovou-se nos conteúdos do Curso e reforçou-se a atividade de debate, através da introdução de discussões dirigidas sobre os grandes temas da atualidade nacional e internacional. Valorizaram-se os Trabalhos de Investigação Final, associando-os às grandes linhas de investigação do IDN.

No ano de 2015 foram efetuadas duas adendas a protocolos com instituições públicas e académicas, destacando-se, pela sua especial relevância, a extensão do protocolo com a Universidade Autónoma de Lisboa, assinada em 22 de abril de 2015, e a extensão do protocolo com o Instituto Superior de Ciências da Informação e da Administração (ISCIA), assinada em 29 de junho de 2015.

Dando concretização aos objetivos do Protocolo de Cooperação outorgado entre o Ministério da Defesa Nacional e o Ministério da Educação e Ciência, no sentido de promover a divulgação e inserção dos valores e das matérias de segurança e defesa no Ensino Básico e Secundário, e em consequência da homologação

do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz em 29 de agosto de 2014 foi proposto, pelo Instituto da Defesa Nacional, tendo por parceiro a Direção-Geral de Educação, ao Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua (CCPFC) uma oficina de formação, creditada para docentes dos ensinos básico e secundário, de 50 horas, com vista a formar professores para lecionar o dito referencial. O CCPFC, dado a oficina de formação estar integrada na área da cidadania, e não numa das áreas curriculares estratégicas do sistema de ensino nacional, informou o Instituto da Defesa Nacional, por ser a instituição liderante, de que a formação em causa deveria ser reduzida a 25 horas e passar a ser uma ação de formação. Assim, sendo, o Instituto homologou a ação de formação "Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário" em 12 de outubro de 2016, tendo a primeira ação decorrido entre 17 de fevereiro e 10 de março de 2016.

Continuou-se a apostar na organização, em parceria com universidades, de cursos de pós-graduação especializados nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, bem como do estudo da política de defesa nacional, enquanto política pública. Tem sido evidente o interesse manifestado pelos públicos-alvo nestes cursos. Mais uma vez, estamos conscientes que destas parcerias com instituições de excelência no ensino superior resulta, efetivamente, um valor acrescentado para os intervenientes e uma aposta de sucesso. Ao mesmo tempo, reforçaram-se ainda as parcerias internacionais no âmbito da formação.

As parcerias com instituições de excelência no ensino superior abriram, de facto, um novo ciclo no Instituto da Defesa Nacional. Continuam a revelar-se como uma aposta de sucesso. Manteve-se a pós-graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança", em conjunto com a Universidade Nova de Lisboa, que em outubro de 2015 entrou na sua quinta edição, e cuja procura voltou a superar o número de vagas disponíveis. Realizou-se o primeiro semestre do segundo curso de pós-graduação em 'Gestão de Informações e Segurança', em parceria com o Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP) e com o Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, da Universidade Nova de Lisboa (ISEGI-Nova), valendo a pena mencionar a manutenção da grande adesão que se registou a esta pós-graduação e os altos padrões de qualidade que se alcançaram nesta ação de formação. Esta dinâmica foi ainda reforçada com a realização do primeiro curso de pós-graduação em "Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional" (1º PGPPSDN), resultado de uma parceria entre o Instituto da Defesa Nacional e o Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL). O Curso iniciou-se a 25 de setembro de 2015 e decorre até 2 de maio de 2016. Mas a grande inovação em 2015 foi o arranque do novo curso de pós-graduação em "Direito da Defesa Nacional, Direito Internacional e Europeu, contratação pública e atividade empresarial" (PGDDN), realizado em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, iniciado em 22 de janeiro e terminado em 04 de maio de 2015.

Realizou-se novamente uma edição do Curso de Atualização de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional, a segunda nos novos moldes, em parceria com a Associação de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional.

Com esta iniciativa alcançaram-se os objetivos de promover a atualização e o aprofundamento dos conhecimentos obtidos na frequência do Curso de Defesa Nacional, com apresentações e debates sobre as transformações que se têm verificado nas questões de segurança e defesa. O curso incluiu três módulos com os seguintes temas gerais: “Quadro Geral da Segurança e Defesa”; “Segurança Cooperativa”; e “Política de Defesa Nacional”.

No contexto da formação, procurou-se ainda consolidar públicos e servir novos setores, como o empresarial, nomeadamente através de conteúdos relacionados com a caracterização de oportunidades e riscos de investimento regionais e globais. Prosseguiu-se ainda a descentralização das ações de formação visando a obtenção de efeitos multiplicadores e de escala.

Não se realizou o 10º Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias (10ª SSDJP) em face da conjuntura política nacional vivida na precisa data prevista para a concretização do seminário, 1 e 2 de outubro de 2015, existindo um processo eleitoral em curso e verificando-se um quadro temporal apertado que inviabilizou o reagendamento na atividade até ao final do ano de 2015.

Não se realizou o primeiro curso de pós-graduação em “A Grande Ásia e o Sistema Internacional” (1º PGGASI), resultado de uma parceria entre o Instituto da Defesa Nacional e a Universidade Autónoma de Lisboa (UAL), previsto para 2015, devido a um número de alunos matriculados no curso considerado insuficiente pela UAL.

Durante o ano de 2015, o Instituto da Defesa Nacional realizou 14 cursos nacionais e 1 internacional, destinados a públicos-alvo muito diversificados.

No âmbito nacional, destaca-se a realização do Curso de “Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva” (1º CAEGP), iniciado em 22 de outubro de 2015. Releva-se igualmente a realização do II Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço, que teve como objetivo contribuir para a sensibilização e formação de quadros superiores e intermédios das estruturas superiores do Estado e da sociedade civil, bem como de elementos com potencial para o desempenho de funções relevantes no futuro, habilitando-os a intervir em questões relacionadas com situações de crise no ciberespaço. O referido curso decorreu entre os dias 16 e 27 de março, com a participação de auditores provenientes das mais variadas áreas da sociedade civil, das Forças Armadas e das Forças e Serviços de segurança.

Relativamente ao Curso de Defesa para Jovens (CDJ) manteve-se o formato adotado nos anos anteriores, mais consentâneo com a disponibilidade do Instituto da Defesa Nacional em termos de recursos humanos, financeiros e materiais. O Curso teve a duração de três semanas e decorreu em simultâneo nas instalações do IDN, em Lisboa e no Porto, recorrendo-se ao sistema de videoconferência. As visitas de estudo a unidades das Forças Armadas e das Forças de Segurança foram realizadas a nível regional, tendo os auditores do Porto visitado unidades sedeadas no centro-norte do país e os auditores de Lisboa visitado

unidades localizadas na área metropolitana de Lisboa. Deste modo, foi possível reduzir custos mantendo-se o propósito de proporcionar aos jovens auditores o contacto com as instituições nacionais ligadas à segurança e defesa.

No que se refere ao Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas consolidou-se na nona edição do curso a alteração do programa respetivo. A duração manteve-se em quatro semanas, decorrendo ao longo das partes da manhã do mês de junho, excecionadas as visitas da parte da tarde. O curso foi aperfeiçoado e diversificado nas suas áreas temáticas, que passaram a abranger: o Quadro Geral da Segurança e Defesa; Portugal e a Política Comum de Segurança e Defesa da União Europeia; Política de Defesa Nacional; Segurança Cooperativa; O Papel dos Media em Conflitos Armados; a análise de casos de estudo e discussões dirigidas; visitas a unidades militares e contactos com Forças Nacionais Destacadas.

O quadro abaixo demonstra a número de candidatos e de auditores por curso nacional realizado.

CURSOS NACIONAIS	Nº AUDITORES	Nº CANDIDATOS INDIVIDUAIS	Nº CANDIDATOS INSTITUCIONAIS
39º Curso de Defesa Nacional 2014/2015 (39º CDN14/15)	49	74	24
6º Curso de "Cidadania e Segurança" (6º CCS)	23	35	
7º Curso de "Cidadania e Segurança" (7º CCS)	90		90
9º Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas (9º CSDJ)	7	7	5
16º Curso de Defesa para Jovens (16º CDJ)	30	37	5
2º Curso de "Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (2º CGCiber)	90	60	35
2º Curso de Atualização de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional (2º CAACDN)	89	93	
1ª Ação de Formação "Segurança, Defesa e paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário" (1ª AFSDP)	96	134	
6º Curso de Gestão Civil de Crises (6º CGCC)	42	33	15
3º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (3º CISEDE-M)	47	18	31
1º "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (1º CAEGP)"	28	58	
4º Curso de Pós-Graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (4º PGEES 14/15) (IDN/UNL)"	20	32	
1º Curso de Pós-graduação em "Direito da Defesa Nacional" (1º PGDDN) (IDN/FD-UL)"	38	40	
2º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (2º PGGIS) (IDN/SIRP/NOVA IMS)	19	28	
14 Cursos	668	649	205

➤ SENSIBILIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO

No âmbito da sensibilização da sociedade para as questões de segurança e defesa, e sua divulgação, as prioridades incidiram nos seguintes vetores de ação: sensibilização no plano da educação para a cidadania junto da comunidade educativa; reforço da imagem do IDN como centro de debates públicos; descentralização das atividades de debate e de divulgação; aprofundamento da articulação da política editorial com as linhas de investigação e os temas relevantes nos domínios críticos para as políticas de segurança e defesa.

No âmbito da implementação, no sistema de ensino nacional, do Referencial de Educação para a Segurança e a Paz, foram efetuados dois cursos Cidadania e Segurança: o primeiro (VI CCS), realizou-se simultaneamente nas instalações de Lisboa e do Porto do Instituto de Defesa Nacional, e contou com 23 formandos (19 em Lisboa e 4 no Porto), todos docentes do Ensino Básico e Secundário; o segundo, no âmbito de um projeto-piloto em decurso entre o Instituto de Defesa Nacional, a Câmara Municipal de Baião e os Agrupamentos de Escolas do Concelho, mobilizou cerca de 50% do pessoal docente dessas escolas, cerca de 100 professores. Estes cursos estão enquadrados na formação contínua para os docentes do ensino básico e do ensino secundário do Conselho Científico e Pedagógico de Formação Contínua, no âmbito da Educação para a Cidadania.

Salienta-se, também, no que respeita à sensibilização e promoção de uma cultura de segurança e defesa no sistema de ensino nacional, a atividade desenvolvida, no âmbito das iniciativas de divulgação do Conceito Estratégico de Defesa Nacional 2013, na Universidade da Beira Interior, realizada por alunos do I Ciclo de Estudos (Licenciatura) e do II Ciclo (Mestrado) da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, em que se preparou e se efetuou um debate sobre a questão das áreas regionais de interesse estratégico para Portugal,

Paralelamente, o IDN fortaleceu a sua imagem como centro de debates públicos com a realização de colóquios, seminários e vários ciclos de conferências.

■ CICLO DE CONFERÊNCIAS INTERNACIONAIS

<p>CICLO DE CONFERÊNCIAS INTERNACIONAIS "PORTUGAL E A GRANDE GUERRA"</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. "PORTUGAL NA GRANDE GUERRA – A POSIÇÃO DE PORTUGAL NO MUNDO" 2. "ESPAÑA EN LA PRIMERA GUERRA MUNDIAL: 'NEUTRALIDAD?'" 3. "WAR AND CITIZENSHIP. ENEMY ALIENS AND THE REDRAWING OF THE BOUNDARIES OF CITIZENSHIP IN WORLD WAR I" 4. "HITLER AND THE FIRST WORLD WAR"
<p>WORKSHOP INTERNACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • "O PODER DOS PEQUENOS E MÉDIOS ESTADOS NA GRANDE GUERRA: COMPARAÇÃO ENTRE PORTUGAL E O BRASIL"

No âmbito do projeto de investigação “Pensar Estrategicamente Portugal: o Poder dos Pequenos e Médios Estados durante a I Guerra Mundial”, levado a cabo pelo Instituto da Defesa Nacional, o Instituto de História Contemporânea da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa e o Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, realizaram-se duas atividades: o Workshop Internacional “O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil”, em 8 de abril de 2015; o ciclo de conferências internacionais “Portugal na Grande Guerra”, tendo sido realizadas 4 conferências internacionais com os temas acima referidos e com a participação, entre outros, dos seguintes conferencistas: Prof. Dr. Pedro Aires Oliveira, Prof. Dr. Bruno Cardoso Reis, Prof. Dr. Javier Ponce Marrero, Prof. Dra. Daniela Luigia Cagliotti e Prof. Dr. Brendan Simms.

CICLO DE CONFERÊNCIAS INTERNACIONAIS
**“OS BRICS E A NOVA ORDEM
MUNDIAL”**

1. “INDIA’S FOREIGN POLICY AND STRATEGIC CULTURE”
2. “O BRASIL E A TRANSIÇÃO INTERNACIONAL

No quadro do ciclo de Conferências sobre “Os BRIC e a Nova Ordem Mundial” realizaram-se os seguintes seminários internacionais: “India’s Foreign Policy and Strategic Culture”, a 24 de novembro de 2015, e “O Brasil e a transição internacional”, a 10 de dezembro de 2015, em que o Instituto contou com a parceria do Instituto Português de Relações Internacionais da Universidade Nova de Lisboa.

CICLO DE CONFERÊNCIAS INTERNACIONAIS
“A NOVA ÁSIA”

1. "INDIA'S FOREIGN POLICIES TOWARDS ASIA"
2. "UNITED STATES OF AMERICA FOREIGN POLICY TOWARDS ASIA"
3. "JAPAN'S FOREIGN POLICY TOWARDS ASIA"
4. "AUSTRALIA'S FOREIGN POLICY TOWARDS ASIA"

No quadro do ciclo de Conferências Internacionais “A Nova Ásia” foram realizadas as conferências seguintes “India's Foreign Policies towards Asia” em 18 de Fevereiro; “United States of America Foreign Policy towards Asia” em 9 de Março; “Japan’s Foreign Policy towards Asia” em 20 de abril; “Australia’s Foreign Policy towards Asia”. Faz ainda parte deste Ciclo o seminário Internacional “India foreign Policy and Strategic Culture” referenciado no Ciclo de conferências anterior. Este ciclo de conferências “A Nova Ásia”, teve como conferencistas os Embaixadores da Índia (Prof. Doutor Jitendra Nath Misra), Estados Unidos da América (Dr. Robert Sherman), Japão (Dr. Masafumi Ishii) e Austrália (Dra. Anne Plunkett) e que falaram das políticas dos seus respetivos países com respeito à Ásia.

■ CONFERÊNCIAS E SEMINÁRIOS INTERNACIONAIS

	TEMAS EM DEBATE
SEMINÁRIOS INTERNACIONAIS	• QUATRO ANOS APÓS A 'PRIMAVERA ÁRABE': UMA ANÁLISE DAS TRANSFORMAÇÕES POLÍTICAS NO NORTE DE ÁFRICA"
	• "SEGURANÇA TRANSATLÂNTICA"
	• "CAPACITY BUILDING IN DEFENSE AND SECURITY: HAS IT EVER WORKED?"
	• "A UNIÃO EUROPEIA E A CRISE DOS REFUGIADOS"
CONFERÊNCIAS INTERNACIONAIS	• EUROPEAN EXTERNAL ACTION SERVICE CRISIS RESPONSE PLANNING & OPERATIONS"

Para além dos referidos ciclos de seminários Internacionais, o Instituto da Defesa Nacional realizou também os seguintes: Seminário Internacional "Quatro Anos após a Primavera Árabe: Uma análise das transformações políticas no Norte de África", a 8 de janeiro de 2015; II Seminário Internacional de Segurança Transatlântica, em parceria com a Fundação Luso-Americana de Desenvolvimento (FLAD) e o Instituto Português de Relações Internacionais, a 23 de junho de 2015; Seminário "A União Europeia e a crise dos refugiados", a 21 de outubro de 2015; Seminário Internacional "Capacity Building in Defense and Security: has it ever worked?", a 15 de dezembro de 2015. No encerramento do Curso Gestão Civil de Crises, a 22 de Maio, o IDN realizou ainda uma conferência internacional "European External Action Service Crisis Response Planning & Operations".

■ CONFERÊNCIAS E SEMINÁRIOS NACIONAIS

	TEMAS EM DEBATE
CONFERÊNCIAS NACIONAIS	• "INTERVENÇÕES EXTERNAS E CONFLITOS EM ÁFRICA APÓS O FINAL DA GUERRA-FRIA"
	• "ESTRATÉGIAS DE COMBATE AO 'ESTADO ISLÂMICO'"
	• "RISCOS DE UM PARADIGMA DE MÍNIMOS EM MATÉRIA DE DEFESA NACIONAL E SEGURANÇA EUROPEIA"
	• "A RESPOSTA DA UNIÃO EUROPEIA À CRISE DE REFUGIADOS"
SEMINÁRIOS NACIONAIS	• "APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROJETOS/ESTUDOS"
	• "CONFERÊNCIAS DE SEGURANÇA E DEFESA DE CÂMARA DE LOBOS"

No âmbito da realização de seminários e conferências nacionais, abertas ao público em geral, o IDN realizou, em Lisboa, 4 conferências nacionais, onde foram debatidos os temas seguintes: conferência sobre as "Intervenções Externas e Conflitos em África após o final da Guerra-Fria", realizada em 10 de fevereiro; conferência sobre as "Estratégias de combate ao 'Estado Islâmico'", realizada a 12 de fevereiro; conferência sobre as "Riscos de um paradigma de mínimos em matéria de defesa nacional e segurança europeia", realizada em 16 de dezembro; e a conferência "Resposta da União Europeia á crise dos refugiados", realizada a 20 de novembro.

O Instituto publicou ainda a obra, “Memória do Instituto da Defesa Nacional”, onde estão inscritos os testemunhos dos antigos diretores e a memória da sua passagem pela instituição. Na sessão de lançamento da Obra, o General Luís Valença Pinto efetuou uma conferência dedicada ao tema “Estratégias de Combate ao ‘Estado Islâmico’”.

Ainda no âmbito nacional o IDN realizou o seminário de “apresentação dos resultados dos projetos/ estudos” planeados para o ano 2015. Participou ainda na realização das “Conferências de Segurança e Defesa de Câmara de Lobos” que teve lugar no Funchal em 27 e 28 de novembro.

Um dos maiores desafios do Instituto da Defesa Nacional em 2015 foi dar seguimento ao ciclo de debates públicos e de mesas redondas a realizar sob o lema ‘Ter Estado’, iniciados em outubro de 2014: Foram realizadas 7 sessões de debate público e 7 mesas redondas, com o objetivo subjacente de produzir informação e reflexão relevante sobre as diversas áreas das políticas públicas e o papel do Estado no século XXI e também contribuir para a implementação e divulgação do Conceito Estratégico de Defesa Nacional aprovado em 2013. Assim foram debatidos os temas seguintes:

	TEMAS EM DEBATE
CICLO DE CONFERÊNCIAS NACIONAIS	<p>CICLO DE CONFERÊNCIAS NACIONAIS "TER ESTADO"</p> <ul style="list-style-type: none"> • “ONDE DEVEMOS INVESTIR?”, DEBATE PÚBLICO SOBRE "FUNDOS ESTRUTURAIS E INVESTIMENTOS" • “ONDE PÁRA O ESTADO NA ECONOMIA?” DEBATE PÚBLICO SOBRE "REGULAÇÃO, ESTRATÉGIA E CRESCIMENTO ECONÓMICO" • “COMO EXERCER SOBERANIA HOJE?” DEBATE PÚBLICO SOBRE “POLÍTICA EXTERNA, DEFESA E RECURSOS ESTRATÉGICOS NACIONAIS” • “COMO CONCILIAR O TEMPO DA JUSTIÇA COM O TEMPO DE INFORMAR?” DEBATE PÚBLICO SOBRE “JUSTIÇA E COMUNICAÇÃO SOCIAL” • “O ESTADO TEM EDUCAÇÃO?” DEBATE PÚBLICO SOBRE “EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA” • “COMO MELHORAR A CONFIANÇA NO ESTADO DE DIREITO?” DEBATE PÚBLICO SOBRE “SEGURANÇA INTERNA E JUSTIÇA” • “COMO GARANTIR A SEPARAÇÃO DE PODERES?” DEBATE PÚBLICO SOBRE “OS PODERES LEGISLATIVO, EXECUTIVO E JUDICIAL NO PORTUGAL DO SÉC. XXI”

E no mesmo seguimento a realização de 7 mesas redondas

	TEMAS EM DEBATE
MESAS REDONDAS	<p>CICLO DE MESAS REDONDAS "TER ESTADO"</p> <ul style="list-style-type: none"> • “ONDE DEVEMOS INVESTIR?” - DEBATE SOBRE FUNDOS ESTRUTURAIS E INVESTIMENTOS • “ONDE PÁRA O ESTADO NA ECONOMIA?” - DEBATE SOBRE REGULAÇÃO, ESTRATÉGIA E CRESCIMENTO ECONÓMICO • “O SNS ESTÁ DOENTE?” - DEBATE SOBRE A SAÚDE E O ESTADO • “O ESTADO TEM EDUCAÇÃO?” - DEBATE SOBRE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA • “COMO EXERCER SOBERANIA HOJE?” - DEBATE SOBRE POLÍTICA EXTERNA, DEFESA E RECURSOS ESTRATÉGICOS NACIONAIS • “COMO MELHORAR A CONFIANÇA NO ESTADO DE DIREITO?” - DEBATE SOBRE SEGURANÇA INTERNA E JUSTIÇA • “COMO AUMENTAR A NATALIDADE?” - DEBATE SOBRE NATALIDADE E SUSTENTABILIDADE DA SEGURANÇA SOCIAL

Mas a sensibilização passa, igualmente, pelo apoio à divulgação científica. Nesse sentido, o Instituto da Defesa Nacional manteve a promoção de uma política editorial ativa, através da publicação, no ano de 2015, de três números da revista 'Nação e Defesa', três números da coleção 'Atena', cinco números do 'IDN Cadernos' e cinco do 'IDN Brief'.

No que concerne à 'Nação e Defesa', foram editados os números 140, 141 e 142 subordinados respetivamente aos temas da Proliferação Nuclear, Arquipélago dos Açores e Índia

Quanto à coleção 'Atena' foi editado o número 34 intitulado 'Sociedade em Rede, Ciberespaço e Guerra de Informação: Contributos para o Enquadramento e Construção de uma Estratégia Nacional da Informação' e o número 35 sob o título 'A Natureza do Poder em Raymond Aaron: Ontologia e Epistemologia da Ordem Internacional'. Está já no prelo o número 36 que reunirá as comunicações dos conferencistas participantes no ciclo de mesas redondas 'Ter Estado'.

No que diz respeito aos 'IDN Cadernos' foram editados os números 16, 17, 18 e 19, respetivamente com os seguintes títulos: IDN Cadernos n.º 16 'O Referencial Energético de Gás Natural Euro-Russo e a Anunciada Revolução de *Shale Gas*'; IDN Cadernos n.º 17 – As Ásias, a Europa e os Atlânticos sob o Signo da Energia: Horizonte 2030; IDN Cadernos n.º 18 – Uma Pequena Potência é uma Potência? O Papel e a Resiliência das Pequenas e Médias Potências na Grande Guerra de 1914-1918 ; IDN Cadernos n.º 19 – A Centralidade do Atlântico: Portugal e o Futuro da Ordem Internacional. O IDN Cadernos n.º 20, sobre Economia de Defesa está no prelo e será brevemente dado à estampa.

Foram publicados *online* cinco números do 'IDN Brief', resultado de contributos dos investigadores e estagiários do IDN, perfazendo um total de dez artigos.

➤ COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

A aposta no aprofundamento da cooperação internacional, através de parcerias com institutos congéneres, constituiu uma outra linha de ação prioritária.

É no quadro deste objetivo que se deu também continuidade à cooperação com o instituto congénere espanhol (CESEDEN) através da realização, em conjunto, de um módulo internacional do Curso de Defesa Nacional, de um módulo do Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos, e da frequência por parte de um dos colaboradores do IDN, em regime de videoconferência, do "I Curso Online de Ciberseguridad para Oficiales Superiores Iberoamericanos", organizado pelo CESEDEN.

Ainda no âmbito da cooperação com institutos congéneres, o IDN ministrou em 2015 estágios a três dirigentes do Centro de Estudos da Defesa do Ministério da Defesa de Cabo Verde, no período de 29 de

junho a 03 de julho, e recebeu a visita de estudo de uma delegação do 2º Curso de Promoção a Oficial Superior das FALINTIL de Timor-Leste, do IDN de Timor-Leste.

No âmbito da Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN participou nas duas reuniões do Comité Académico do Colégio de Defesa, em Paris e Tunes, e nas três reuniões do Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (todas em Tunes, duas para investigadores e uma relativa ao seu Comité Diretor). Os dois investigadores do IDN participaram no projeto de investigação anual conjunto intitulado “Sécurisation des frontières de l’espace 5+5: Coopération et implications”.

O IDN participou também em três reuniões, em Bruxelas, do Executive Academic Board do Colégio Europeu de Segurança e Defesa, e mais duas reuniões, também em Bruxelas, do Executive Academic Board on Security Sector Reform do Colégio Europeu de Segurança e Defesa.

Na sequência do sucesso dos dois Cursos (um nacional e um internacional realizado sob a égide da Agência Europeia de Defesa) de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço realizados em 2014, o IDN organizou em 2015, entre 16 e 20 de março e 26 e 27 de março, em parceria com a MTÜ European Cyber Security Initiative da Estónia, e a Academia Militar, mais uma edição do “Strategic Decision Making Course & Exercise on Cyber Crisis Management”. O Curso contou com 90 alunos, nacionais e estrangeiros.

A edição anual do Colóquio C4 decorreu em Lisboa, organizada pelo IDN, entre os dias 20 e 22 de maio de 2015. O tema geral desta edição foi “Energy Security Challenges to C4 Countries”. As atividades foram presididas pelo Diretor do IDN, Major-General Vítor Rodrigues Viana. As delegações do Centro Alti Studi per la Difesa (CASD), do Centre des Hautes Études Militaires (CHEM) e do Centro Superior *de Estudios de la Defensa Nacional* (CESEDEN) foram lideradas pelos seus diretores. Da parte de Portugal integraram os grupos de trabalho dois elementos do Curso de Defesa Nacional (CDN) 2015-2015 e dois elementos do Curso de Promoção a Oficial- General (2015-2015) do Instituto de Estudos Superiores Militares.

Quanto à Conferência anual de Comandantes do Colégio de Defesa da NATO, o IDN participou na edição que se realizou em Viena de Áustria entre 29 de maio e 1 de junho, tendo sido feita pela Professora Doutora Isabel Nunes, Chefe de Equipa Multidisciplinar do Centro de Estudos e Investigação do IDN, uma comunicação subordinada ao tema “*The National Defense Institute Training and Education Programme: a Comprehensive View on Education*”.

O IDN organizou e conduziu, entre 1 e 3 de outubro, a visita a Portugal do 127º Curso do NATO Defense College, constituído por 76 auditores de 31 países.

O IDN participou ainda, entre 5 e 9 de outubro de 2015, na XVI Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos, que se realizou em Medellín, numa organização da Escola Superior de Guerra da Colômbia, tendo o diretor efetuado uma apresentação subordinada ao tema “As Relações Civis-Militares em Portugal”.

Ainda no âmbito da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos o IDN continua a divulgar as suas publicações no portal da Associação, estando as mesmas disponíveis para *download* em <http://www.asociacioncolegiosdefensaiberoamericanos.org/acdibero/Publicaciones/>.

Por fim, e em parceria com as embaixadas da Austrália, dos Estados Unidos da América, da Índia e do Japão, o IDN organizou um ciclo de quatro conferências subordinadas ao tema “A Nova Ásia”, que contou com apresentações dos respetivos embaixadores em Portugal sobre as políticas externas e de segurança e defesa dos seus países para a Ásia.

➤ GRANDES NÚMEROS DO IDN EM 2015

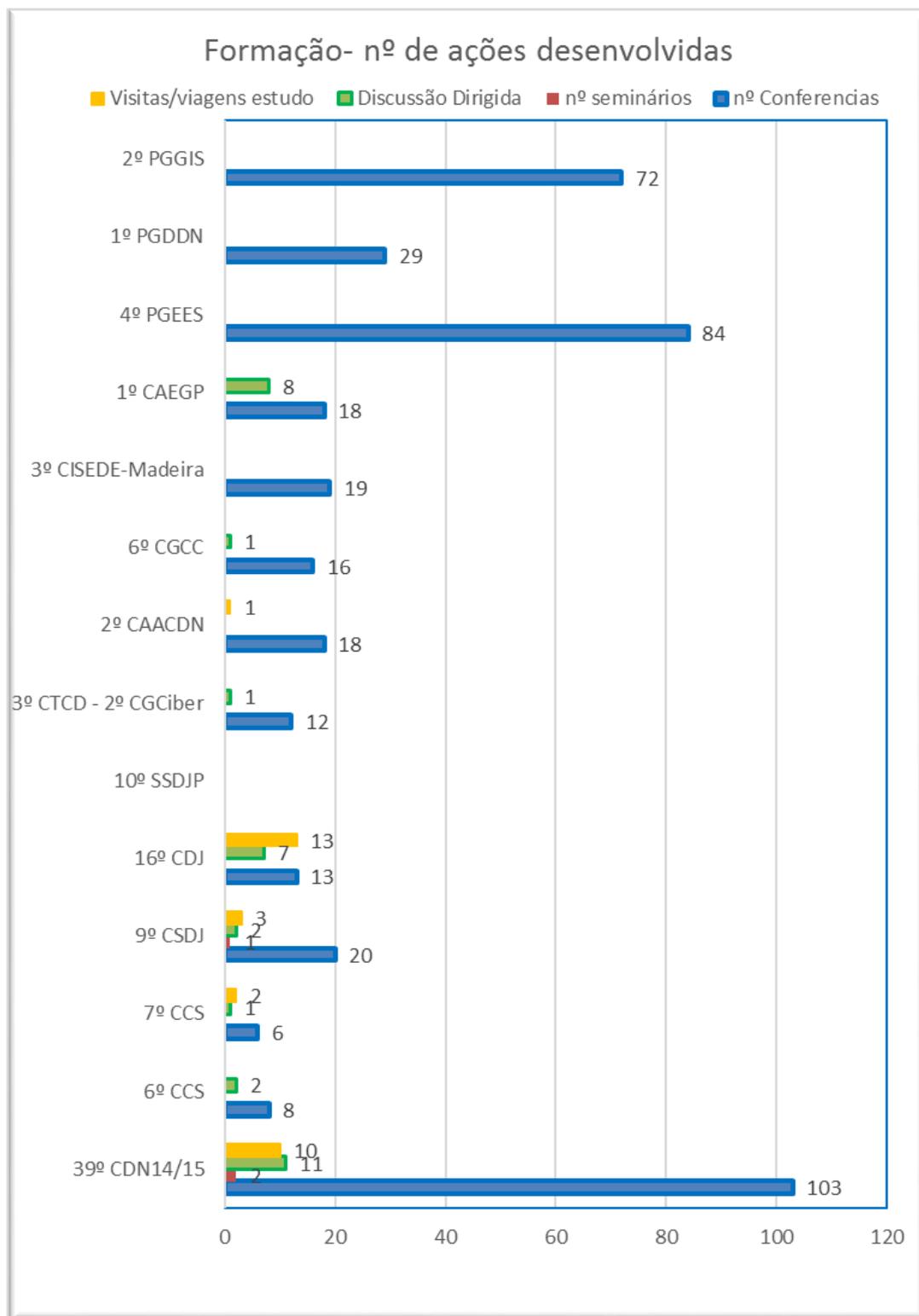
Os grandes números que se registaram foram os seguintes:

GRANDES NÚMEROS DO IDN		2015
CARACTERIZAÇÃO		
NÚMERO DE CURSOS NACIONAIS		14
NÚMERO DE CURSOS INTERNACIONAIS		1
NÚMERO DE AUDITORES QUE FREQUENTARAM OS CURSOS (*)		668
NÚMERO DE CANDIDATOS AOS CURSOS (*)		854
NÚMERO DE REUNIÕES DE GRUPOS DE ESTUDO		13
NÚMERO DE CONFERÊNCIAS/COLÓQUIOS /WORKSHOPS (INCLUI CDN)		456
NÚMERO DE PUBLICAÇÕES		16
	NAÇÃO E DEFESA	3
	ATENA	3
	IDN CADERNOS	5
	IDN BRIEF	5

O total de conferências referido abrange, para além Curso de Defesa Nacional, as realizadas nas várias atividades desenvolvidas, conforme se apresenta no quadro seguinte:



O peso das ações desenvolvidas no âmbito dos conteúdos programáticos dos cursos implementados anualmente pelo IDN, é bastante significativo no universo das atividades planeadas e executadas durante o ano. Destaca-se, no âmbito da formação, no ano de 2015, os seguintes números:



Objectivos Operacionais

Eficácia

O1. Consolidação e divulgação dos resultados dos projectos de investigação em curso

INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	P
IND1.Número de "policy papers" ou "strategic papers" resultantes dos projectos no ano n	3	7	5	1	7	1

O2. Organizar cursos de Segurança e Defesa destinados a públicos-alvo específicos

INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	P
IND2.Número de cursos realizados com duração mínima de 24 horas		8	2	1	4	1

O3. Organizar ou participar em cursos / reuniões fora de Portugal no âmbito da cooperação com institutos congéneres

INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	P
IND3.Número de cursos	1	5	2	1	4	1

AUTOAVALIAÇÃO 2015

CAPÍTULO III - AUTOAVALIAÇÃO

O presente Relatório de Autoavaliação é elaborado em cumprimento da norma estabelecida na alínea a) do artigo 31.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e do definido no artigo 15.º da mesma lei.

Os objetivos estratégicos incluídos no QUAR, definidos pelo IDN, refletem a estratégia a seguir por esta Instituição.

Para operacionalizar a sua estratégia o IDN, considerando os respetivos instrumentos de gestão, procurou uma maior responsabilização e colaboração dos recursos humanos, por forma a obter uma maior participação no planeamento estratégico, na definição de objetivos, projetos e iniciativas.

Foram utilizados vários instrumentos do QUAR e do Plano de Atividades, que possibilitaram monitorizar, de forma célere, o cumprimento de cada projeto ou atividade, medindo a dinâmica com que os mesmos eram implementados. Permitiram esse controle os instrumentos seguintes: calendarização; diretiva de atribuição de responsabilidades; gestão de agenda semanal; reuniões semanais de coordenação de atividades; monitorização mensal, através de relatórios das atividades realizadas.

Esse planeamento estratégico permitiu avaliar a eficácia e eficiência do desempenho organizacional e individual.

➤ QUAR 2015

Neste enquadramento, IDN estabeleceu no respetivo QUAR, para o ano de 2015, os seguintes objetivos estratégicos:

OE 1 CONSTITUIR-SE COMO CENTRO DE PRODUÇÃO DE PENSAMENTO ESTRATÉGICO E DE FORMAÇÃO PARA AS QUESTÕES DE SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL
OE 2 DESENVOLVER-SE COMO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO, ESTUDO E DIVULGAÇÃO DOS ASSUNTOS DE SEGURANÇA E DEFESA;
OE 3. CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL;
OE 4. INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL.

Considerando os objetivos estratégicos acima propostos, o IDN assumiu o compromisso de evidenciar, no seu Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para 2015, como principais linhas de ação, durante o ciclo anual de gestão, os objetivos operacionais que seguidamente se apresentam:

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR) PARA 2015**EFICÁCIA****OB1. CONSOLIDAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO****OB 2. ORGANIZAR CURSOS DE SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS****OB 3. ORGANIZAR OU PARTICIPAR EM CURSOS / REUNIÕES FORA DE PORTUGAL NO ÂMBITO DA COOPERAÇÃO COM INSTITUTOS CONGÉNERES****OB 4. ORGANIZAR ATIVIDADES DE DEBATE SOBRE OS PRINCIPAIS DESAFIOS NAS ÁREAS DA SEGURANÇA E DEFESA NOS PLANOS NACIONAIS E INTERNACIONAL****EFICIÊNCIA****OB 5. ULTRAPASSAR O VALOR ESTIMADO DE RECEITA A ARRECADAR ANUALMENTE****OB 6. ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DOS CURSOS DE CURTA DURAÇÃO COM A RECEITA DAS PROPINAS****QUALIDADE****OB 7. MONITORIZAR A SATISFAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS E PROMOVER A CAPACIDADE DE MUDANÇA.****1. ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DESVIOS VERIFICADOS****1.1. OBJETIVOS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR**

A autoavaliação deve evidenciar os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com o QUAR do serviço.

Os quadros seguintes apresentam os resultados obtidos em cada um dos objetivos operacionais incluídos no QUAR 2015, o qual se junta em anexo a este relatório.

EFICÁCIA - Objetivo 1

Objetivos Operacionais			Meta Ano n	Tolerância	Valor crítico	Concretização			Taxa de realização	
						Resultado	Classificação		Ponderada	Execução REAL
			Superou	Atingiu						
EFICÁCIA									125%	125%
OB 1	Ponderação de 15%									
<i>OB1. CONSOLIDAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO EM CURSO</i>	Ind 1	NÚMERO DE "POLICY PAPERS", "STRATEGIC PAPERS" RELATÓRIOS OU PUBLICAÇÕES RESULTANTES DOS PROJETOS NO ANO N	7	1	9	9	X			
	Peso	100%								
Análise dos desvios:	Não existem desvios									
Fontes de Verificação	Plano de atividades 2015, relatório de investigação e documentos.									
LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "SEGURANÇA E POLÍTICA INTERNACIONAL"	PROJETO: "O DEFICIT ENERGÉTICO EUROPEU E A DEPENDÊNCIA DA FEDERAÇÃO RUSSA" 1. <i>POLICY PAPER</i> "INESPERADA MAS ANUNCIADA – A REVOLUÇÃO DO <i>SHALE GAS</i> . IMPACTO NO QUADRO GEOPOLÍTICO GLOBAL" 2. <i>POLICY PAPER</i> "O RELACIONAMENTO BILATERAL RÚSSIA-ALEMANHA. AQUÉM DO DESEJADO. ALÉM DA RETÓRICA" 3. <i>STRATEGIC PAPER</i> "A RECENTE EVOLUÇÃO DOS MERCADOS PETROLÍFEROS E EVENTUAIS CONSEQUÊNCIAS GEOPOLÍTICAS" 4. RELATÓRIO FINAL DE INVESTIGAÇÃO "SÉCURISATION DES FRONTIÈRES DE L'ESPACE 5+5 : COOPÉRATION ET IMPLICATIONS" ESTUDO: "A DEFESA DE PORTUGAL 2015" 5. <i>WORKING PAPER</i> "A CONJUNTURA INTERNACIONAL E A SEGURANÇA COLETIVA" 6. <i>WORKING PAPER</i> "AS RELAÇÕES CIVIL-MILITAR EM PORTUGAL"									
LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "ESTRATÉGIA NACIONAL DE SEGURANÇA E DEFESA"	PROJETO DE INVESTIGAÇÃO: "PORTUGAL E AS ORGANIZAÇÕES DE SEGURANÇA E DEFESA. DESAFIOS E PRIORIDADES" 7. <i>WORKING PAPER</i> "LEGITIMIDADE PROCESSUAL E DELIBERAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS DE SEGURANÇA. PERSPETIVAS DE AFIRMAÇÃO DE PORTUGAL COMO PEQUENO ESTADO"									
LINHA DE INVESTIGAÇÃO: POLÍTICA DE SEGURANÇA E DEFESA EUROPEIA"	8. <i>WORKING PAPER</i> "PORTUGAL, A UNIÃO EUROPEIA E A SEGURANÇA INTERNACIONAL"									
LINHA DE INVESTIGAÇÃO: "RELAÇÕES TRANSATLÂNTICAS"	9. IDN CADERNOS 19 "A CENTRALIDADE DO ATLÂNTICO: PORTUGAL E O FUTURO DA ORDEM INTERNACIONAL"									

EFICÁCIA – Objetivo 2

Objetivos Operacionais		Meta Anon	Tolerância	Valor crítico	Concretização		Taxa de realização		
					Resultado	Classificação	Ponderada	Execução REAL	
						Superou	Atingiu		
EFICÁCIA								135%	150%
OB 2	Ponderação de 30%								
O2. ORGANIZAR CURSOS DE SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS	Ind 2	NÚMERO DE CURSOS REALIZADOS COM DURAÇÃO MÍNIMA DE 15 HORAS	8	1	11	14	X		
	Peso	100%							
Análise dos desvios:		Não existem desvios							
Fontes de Verificação		Plano de atividades 2015, diretivas das atividades de formação + programa”.							
SÍNTESE JUSTIFICATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS		<ol style="list-style-type: none"> 1. 39º CURSO DE DEFESA NACIONAL 2015/2015 (39º CDN14/15) 2. 6º CURSO DE "CIDADANIA E SEGURANÇA" (6º CCS) 3. 7º CURSO DE "CIDADANIA E SEGURANÇA" (7º CCS) 4. 9º CURSO DE SEGURANÇA E DEFESA PARA JORNALISTAS (9º CSDJ) 5. 16º CURSO DE DEFESA PARA JOVENS (16º CDJ) 6. 2º CURSO DE "CIBERSEGURANÇA E GESTÃO DE CRISES NO CIBERESPAÇO" (2º CGCIBER) 7. 2º CURSO DE ATUALIZAÇÃO DE AUDITORES DOS CURSOS DE DEFESA NACIONAL (2º CAACDN) 8. 1ª AÇÃO DE FORMAÇÃO "SEGURANÇA, DEFESA E PAZ: UM PROJETO DE TODOS PARA TODOS. O REFERENCIAL PARA A EDUCAÇÃO PRÉ-ESCOLAR E PARA OS ENSINOS BÁSICO E SECUNDÁRIO" (1ª AFSDP) 9. 6º CURSO DE GESTÃO CIVIL DE CRISES (6º CGCC) 10. 3º CURSO INTENSIVO DE SEGURANÇA E DEFESA NA MADEIRA (3º CISEDE-M) 11. 1º "ANÁLISE ESTRATÉGICA, GEOECONOMIA E PROSPETIVA" (1º CAEGP)" 12. 4º CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "ESTUDOS ESTRATÉGICOS E DE SEGURANÇA" (4º PGEES 14/15) (IDN/UNL)" 13. 1º CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "DIREITO DA DEFESA NACIONAL" (1º PGDDN) (IDN/FD-UL)" 14. 2º CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM "GESTÃO DE INFORMAÇÕES E SEGURANÇA" (2º PGGIS) (IDN/SIRP/NOVA IMS)" 							

EFICÁCIA - Objetivo 3

Objetivos Operacionais			Meta An n	Tolerância	Valor crítico	Concretização		Taxa de realização	
						Resultado	Classificação		Ponderada
			Superou	Atingiu					
EFICÁCIA								135%	141%
OB 3	Ponderação de 30%								
O3. ORGANIZAR OU PARTICIPAR EM CURSOS / REUNIÕES FORA DE PORTUGAL NO ÂMBITO DA COOPERAÇÃO COM INSTITUTOS CONGÊNERES	Ind 3	NÚMERO DE CURSOS/AÇÕES EXTERNAS	5	1	8	10	x		
	Peso	100%							
Análise dos desvios:		Não existem desvios							
Fontes de Verificação		Plano de atividades 2015, diretivas da atividade e respetivos programas dos cursos							
SÍNTESE JUSTIFICATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS		<ol style="list-style-type: none"> 1. COLÓQUIOS C4, EM LISBOA 2. VISITA DE ESTUDO AO IDN DE UMA DELEGAÇÃO DO 2.º CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR (2CPOS) DAS FALINTIL-FORÇA DE DEFESA DE TIMOR-LESTE (F-FDTL) 3. ESTÁGIO PEDAGÓGICO PARA ASSESSORES DO CENTRO DE ESTUDOS DE DEFESA DO MINISTÉRIO DA DEFESA DE CABO-VERDE 4. XIV CURSO DE ALTOS ESTUDOS ESTRATÉGICOS PARA OFICIAIS IBERO-AMERICANOS, EM SALAMANCA 5. XVI CONFERÊNCIA DE DIRETORES DE COLÉGIOS DE DEFESA IBERO-AMERICANOS EM BOGOTÁ, COLÔMBIA 6. 3 REUNIÕES DO "EXECUTIVE ACADEMIC BOARD" DO COLÉRIO EUROPEU DE SEGURANÇA E DEFESA (CESD) – BRUXELAS E PARTICIPAÇÃO NA ESDC NETWORKING CONFERENCE 2015 SOBRE "RECENT DEVELOPMENTS IN CSDP AND THEIR POTENTIAL IMPACT ON TRAINING" 7. 2 REUNIÕES DO EXECUTIVE ACADEMIC BOARD ON SECURITY SECTOR REFORM (EAB/SSR - BRUXELAS E EM 2 SEMINÁRIOS SOBRE "A COMPREHENSIVE APPROACH TO SSR – EU-UN ACTION PLAN WITH FOCUS ON MALI" E "ESDC EAB SSR SEMINAR: CURRENT POLICY DEVELOPMENTS AND AND ITS IMPLICATIONS FOR SSR SUPPORT" 8. REUNIÃO DO COMITÉ ACADÉMICO DA INICIATIVA DE DEFESA 5+5, EM PARIS 9. 44ª CONFERÊNCIA DE COMANDANTES DE COLÉGIOS DE DEFESA NATO, EM VIENA 10. VISITA AO IDN DO COLÉGIO DE DEFESA NATO 							

EFICÁCIA – Objetivo 4

Objetivos Operacionais		Meta Anon	Tolerância	Valor crítico	Concretização			Taxa de realização	
					Resultado	Classificação		Ponderada	Execução REAL
Superou	Atingiu								
EFICÁCIA								135%	341%
OB 4	Ponderação de 25%								
O4. ORGANIZAR ATIVIDADES DE DEBATE SOBRE OS PRINCIPAIS DESAFIOS NAS ÁREAS DA SEGURANÇA E DEFESA NOS PLANOS NACIONAL E INTERNACIONAL	Ind 4	NÚMERO TOTAL DE AÇÕES ABERTAS AO PÚBLICO REALIZADO (SEMINÁRIOS, WORKSHOPS, MESAS REDONDAS, CONFERÊNCIAS).	7	1	10	36	X		
	Peso	100%							
Análise dos desvios:		Não existem desvios							
Fontes de Verificação		Plano de atividades 2015, diretivas da atividade e respetivos programa							
Síntese justificativa dos resultados alcançados		Seminários Nacionais							
		1. "Apresentação dos resultados dos projetos/estudos"							
		2. "Conferências de Segurança e Defesa de Câmara de Lobos"							
		Seminários internacionais							
		3. "Quatro anos após a 'Primavera Árabe': uma análise das transformações políticas no Norte de África"							
		4. "Segurança Transatlântica"							
		5. "Capacity Building in defense and security: has it ever worked?"							
		6. "India's Foreign Policy and Strategic Culture"							
		7. "A União Europeia e a crise dos refugiados"							
		8. "O Brasil e a transição internacional"							
		Workshop Internacional							
		9. "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil"							
Síntese justificativa dos resultados alcançados		Conferências Nacionais							
		10. "Intervenções Externas e Conflitos em África após o final da Guerra-Fria"							
Síntese justificativa dos resultados alcançados		11. "Estratégias de combate ao 'Estado Islâmico'"							
		12. "Riscos de um paradigma de mínimos em matéria de defesa nacional e segurança europeia"							

13. "A Resposta da União Europeia à Crise de Refugiados"
Conferência internacionais
14. "European External Action Service Crisis Response Planning & Operations"
Ciclo de conferências nacionais "Ter Estado"
15. "Onde devemos investir?", debate público sobre "Fundos estruturais e investimentos"
16. "Onde pára o estado na economia?" debate público sobre "Regulação, estratégia e crescimento económico"
17. "Como exercer soberania hoje?" debate público sobre "Política externa, defesa e recursos estratégicos nacionais"
18. "Como conciliar o tempo da justiça com o tempo de informar?" debate público sobre "Justiça e comunicação social"
19. "O Estado tem educação?" debate público sobre "Educação, ciência e tecnologia"
20. "Como melhorar a confiança no estado de direito?" debate público sobre "Segurança interna e justiça"
21. "Como garantir a separação de poderes?" debate público sobre "Os poderes legislativo, executivo e judicial no Portugal do séc. XXI"
Ciclo de Conferências internacionais "Portugal e a Grande Guerra"
22. "Portugal na Grande Guerra – A Posição de Portugal no Mundo"
23. "España en la Primera Guerra Mundial: 'Neutralidad?'"
24. "War and citizenship. Enemy aliens and the redrawing of the boundaries of citizenship in World War I"
25. "Hitler and the First World War"
Ciclo de Conferências internacionais "A Nova Ásia"
26. "India's Foreign Policies towards Asia"
27. "United States of America Foreign Policy towards Asia"
28. "Japan's Foreign Policy towards Asia"
29. "Australia's Foreign Policy towards Asia"
Ciclo de Mesas Redondas "Ter Estado"
30. "Onde devemos investir?" - debate sobre fundos estruturais e investimentos
31. "Onde pára o estado na economia?" - debate sobre regulação, estratégia e crescimento económico
32. "O SNS está doente?" - debate sobre a saúde e o estado
33. "O estado tem educação?" - debate sobre educação, ciência e tecnologia
34. "Como exercer soberania hoje?" - debate sobre política externa, defesa e recursos estratégicos nacionais
35. "Como melhorar a confiança no estado de direito?" - debate sobre segurança interna e justiça
36. "Como aumentar a natalidade?" - debate sobre natalidade e sustentabilidade da segurança social

Objetivos Operacionais		Meta An n	Tolerância	Valor crítico	Concretização			Taxa de realização	
					Resultado	Classificação		Ponderada	Execução REAL
						Superou	Atingiu		
EFICÁCIA								135%	273%
OB 5	Ponderação de 50%								
05. ULTRAPASSAR O VALOR ESTIMADO DE RECEITA A ARRECADAR ANUALMENTE	Ind 5	TAXA DE EXECUÇÃO ACIMA DOS 100%	3%	1%	5%	16,9%	x		
	Peso	100%							
Análise dos desvios:		Não existem desvios							
Fontes de Verificação		Mapas de execução orçamental +mapas de execução e controlo das RECEITAS							
Síntese justificativa dos resultados alcançados		FORAM ABRANGIDOS PARA APURAMENTO DESTES VALORES AS RECEITAS OBTIDAS COM A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DO IDN (VENDA DE PUBLICAÇÕES, PROPINAS, CEDÊNCIA DE ESPAÇOS) E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE REFEIÇÕES NO REFEITÓRIO. O AUMENTO DO NUMERO DE AUDITORES INDIVIDUAIS PARA FREQUÊNCIA DOS CURSOS DO IDN SUJEITOS A PROPINA FOI PREDOMINANTE PARA ESTE AUMENTO DO VALOR DA RECEITA.							

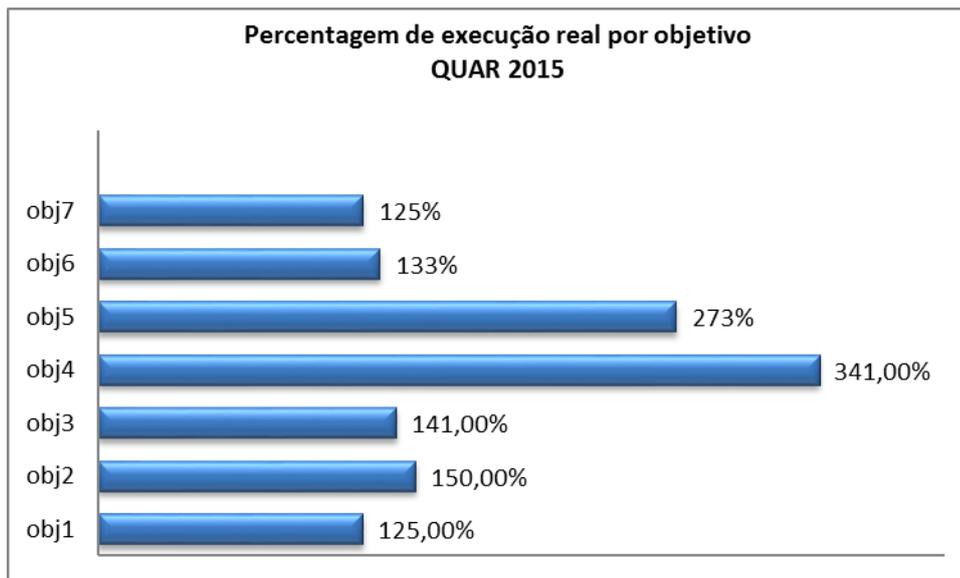
EFICIÊNCIA - Objetivo 6

Objetivos Operacionais		Meta Anon	Tolerância	Valor crítico	Resultado	Concretização		Taxa de realização	
						Classificação		Ponderada	Execução REAL
						Superou	Atingiu		
EFICÁCIA								133%	133%
OB 6	Ponderação de 50%								
06.Assegurar a sustentabilidade financeira dos cursos de curta duração com a receita das propinas	Ind 6	Ind6. % DE SALDO POSITIVO DA RECEITA DAS PROPINAS DEDUZIDAS AS DESPESAS	5%	1%	8%	9%	x		
	Peso	100%							
Análise dos desvios:		Não existem desvios							
Fontes de Verificação		Mapa de execução de despesas + plano de despesas e pagamento efetuados							
Síntese justificativa dos resultados alcançados		PARA APURAR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DOS CURSOS DE CURTA DURAÇÃO COM A RECEITA DAS PROPINAS CONSIDERAMOS OS 4 CURSOS DE CURTA DURAÇÃO, SUJEITOS A COBRANÇA DE PROPINA. PRETENDIA-SE QUE RESULTASSE UM SALDO POSITIVO DA RECEITA DAS PROPINAS DEDUZIDAS AS NÃO CONTABILIZANDO OS CUSTOS INDIRETOS COM PESSOAL E INSTALAÇÕES (ÁGUA, LUZ, ETC.), FOI POSSÍVEL SUPORTAR A TOTALIDADE DOS CUSTOS RELACIONADOS COM O PAGAMENTO A CONFERENCISTAS, VIAGENS, ALOJAMENTO, TRANSPORTES, SEGUROS, ETC. E OBTER UM SALDO POSITIVO DE 9%.							

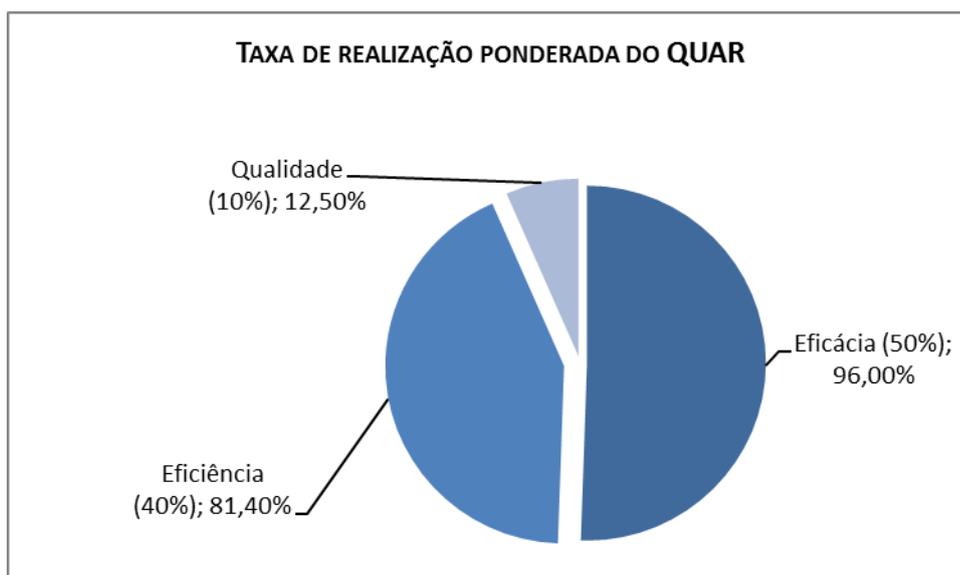
QUALIDADE - Objetivo 7

Objetivos Operacionais		Meta An n	Tolerância	Valor crítico	Concretização			Taxa de realização	
					Resultado	Classificação		Ponderada	Execução REAL
						Superou	Atingiu		
EFICÁCIA								125%	125%
OB 7	Ponderação de 50%								
O7.Monitorizar a satisfação dos serviços prestados e promover a capacidade de mudança	Ind7	Ind7-.Monitorização aferida através de questionários. % de atividades aferidas	5%	1%	8%	9%	x		
	Peso	100%							
Análise dos desvios:		Não existem desvios							
Fontes de Verificação		Plano de atividades 2015.							
Síntese justificativa dos resultados alcançados		<p>NO DECURSO DA IMPLEMENTAÇÃO DAS SUAS ATIVIDADES DE SENSIBILIZAÇÃO, DIVULGAÇÃO E FORMAÇÃO, O IDN SUBMETE QUESTIONÁRIOS AOS PARTICIPANTES E AUDITORES PARA AFERIR O GRAU DE SATISFAÇÃO DESSES "CLIENTES" RELATIVAMENTE AOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO INSTITUTO. OS FATORES ABRANGEM UMA GRANDE DIVERSIDADE DE REALIDADES (TEMAS DAS CONFERÊNCIAS, QUALIDADE DOS CONFERENCISTAS, SERVIÇOS PRESTADOS, INSTALAÇÕES, ETC.) A AFERIÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO RESULTA DA MÉDIA APLICÁVEL ENTRE O SATISFEITO E O MUITO SATISFEITO.</p> <p>ESTE RESULTADO DECORREU DO TRATAMENTO DE QUESTIONÁRIOS SUBMETIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - AOS AUDITORES NO FINAL DOS CURSOS; - AOS PARTICIPANTES DE ATIVIDADES PÚBLICAS (CONFERÊNCIAS, SEMINÁRIOS, ETC.); - AOS UTILIZADORES DOS NOSSOS SERVIÇOS (BIBLIOTECA, CEDÊNCIA DE SALAS, ETC.) <p>O RESULTADO DO TRATAMENTO DESSES QUESTIONÁRIOS É EVIDENCIADO EM PASSO ULTERIOR DESTE RELATÓRIO.</p>							

Como se pode verificar, o IDN superou todos os objetivos do seu QUAR. As metas correspondentes a todos os seus indicadores foram ultrapassadas, facto que deve ser avaliado como um desempenho acima dos referenciais aprovados. O gráfico que se segue ilustra esta asserção, apresentando a taxa real de realização de cada um dos objetivos incluídos no QUAR 2015:



Desses resultados podemos deduzir, depois de aplicada a respetiva ponderação ao peso de cada objetivo, que a taxa de execução ponderada do QUAR, por parâmetro, é a seguinte:



Para melhor compreensão destes resultados, apresenta-se o mapa seguinte que elucida o quanto foi elevada a taxa de superação dos objetivos operacionais propostos pelo IDN, no seu QUAR 2015:

Tendo o IDN superado todos os objetivos que se propôs cumprir no âmbito do QUAR, é possível aferir no mapa abaixo os respetivos graus de execução.

Quadro- grau de execução real e grau de execução de acordo com a recomendação do CCAS

Grau de execução dos objetivos -QUAR 2015								
INDICADORES	2015(E)	PESO	Taxa real de realização por objetivo	taxa ponderada	Taxa real de execução por indicador	Taxa realização por objetivo (CCAS*)	taxa ponderada (CCAS*)	Taxa de execução por indicador (CCAS*)
Eficácia 50%	OBJ1	15%	125,00%	18,80%	96%	125,00%	18,75%	66%
	OBJ2	30%	150,00%	45,00%		135,00%	40,50%	
	OBJ3	30%	141,00%	42,50%		135,00%	40,50%	
	OBJ4	25%	341,00%	85,40%		135,00%	33,75%	
Eficiência 40%	OBJ5	50%	273,00%	137,00%	81,00%	135,00%	67,50%	54%
	OBJ6	50%	133,00%	66,00%		133,00%	66,70%	
Qualidade 10%	OBJ7	100%	125,00%	125,00%	12,50%	125,00%	125,00%	13%
(*) de acordo com a recomendação do CCAS								
TOTAIS					189%			132%

Analisadas aquelas percentagens de execução, o QUAR encontra-se executado com uma **taxa real de realização de 189%**.

% DE REALIZAÇÃO DO QUAR			
EFICÁCIA (50%)	EFICIÊNCIA (40%)	QUALIDADE (100%)	QUAR 189%
96%	81%	12,5%	

1.2 RECURSOS HUMANOS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

Os recursos humanos planeados foram adaptados aos objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos no QUAR 2015.

Recursos Humanos	Pontuação	Planeados	Executados	Desvio
Dirigentes - Direção superior	20	20	20	0
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	16	32	32	0
Técnico Superior	12	252	216	36
Coordenador Técnico	9	18	18	0
Assistente Técnico	8	224	208	16
Encarregado geral operacional	7	0	0	0
Encarregado operacional	6	0	0	0
Assistente Operacional	5	40	30	10
TOTAL		586	524	-62

A análise das Unidades Equivalentes de Recursos Humanos Executados (UERHE) permite aferir que houve um desvio entre o tempo planeado e o tempo trabalhado pelos colaboradores. A saída de 3 civis (1 Técnico superior, 1 assistente técnico e 1 assistente operacional e de alguns militares para a reserva), sem que atempadamente tenha havido a respetiva substituição levou a que tenha existido algumas oscilações negativas no tempo trabalhado.

Não obstante, a movimentação significativa de pessoal registou-se um aumento significativo das atividades planeadas e concretizadas.

1.3 RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

Os recursos financeiros de que o IDN dispôs para execução dos objetivos propostos foram aplicados com rigor, por forma a ser possível implementar as atividades previstas, e não previstas, com economia de custos. Os valores do orçamento estimado e do orçamento realizado, a seguir mencionados, correspondem aos recursos financeiros de que o IDN dispôs efetivamente para realização das suas atividades.

O IDN teve um reforço orçamental de 184.348 euros autorizado por despacho do Senhor Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento, de 27.02.2015, dotação destinada a suportar encargos no âmbito do Ciclo do Centenário da 1ª Grande Guerra, autorizado por despacho do Senhor Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento, de 24.04.2015, resultando, deste modo, uma dotação orçamental de 1.718.777 euros (inclui 85.599,00 euros de receita). Assim, o valor inicial de 1.444.830 previsto e aprovado para o Funcionamento passou para 1.633.178,00, ao foram deduzidas as respetivas cativações legais. O orçamento disponível após cativações e dedução do valor da reserva ficou em 1.543.651,00.

Os recursos financeiros de que o IDN dispôs para execução dos objetivos propostos foram aplicados com rigor, por forma a ser possível implementar as atividades previstas, e não previstas, com economia de custos.

Os valores do orçamento estimado e do orçamento realizado, a seguir mencionados, correspondem aos recursos financeiros de que o IDN dispôs efetivamente para realização das suas atividades.

DESIGNAÇÃO	OE APROVADO	OE DISPONIVEL (*)	OE EXECUTADO	OE POR EXECUTAR
Despesas com Pessoal	913.490	917.515	695.205	222.310
Aquisição de Bens e Serviços	499.220	621.175	533.485	87.690
Transferências Correntes	12500	-	-	-
Aquisição de Bens de Capital	19.620	19.620	12.945	6.675
Global	1.444.830	1.558.310	1.241.635	316.675

(*) Inclui o valor de um reforço orçamental, e a redução por força das cativações legais.

Da análise deste quadro constata-se que, na componente financiada por dotações do Orçamento de Estado, a taxa de execução foi de 86% para a componente de funcionamento, (se considerarmos o montante global aprovado) e de 80% se atendermos ao valor disponível.

2. EVOLUÇÃO POSITIVA DOS RESULTADOS

O ano de 2015 foi um ano em que o IDN, mais uma vez, conseguiu superar todos os seus objetivos operacionais não obstante ter continuado a confrontar-se com os condicionalismos da excessiva mobilidade dos recursos humanos e evidentes constrangimentos orçamentais.

O elevado grau de concretização evidenciado só foi possível através da maximização da gestão dos recursos financeiros, e do contributo inexcedível de todos os colaboradores do Instituto que, com a sua disponibilidade, esforço e profissionalismo se envolveram empenhadamente na concretização do estabelecido no Plano de Atividades para o ano de 2015.

Só uma cultura de organização direcionada para a excelência da formação e da informação permitiu que se criassem as condições essenciais para o desempenho das atribuições do IDN, de uma forma sustentada e de acordo com o previsto no QUAR.

3. APRECIACÃO POR PARTE DOS UTILIZADORES EXTERNOS

No ano em análise, para além da monitorização dos seus objetivos, o Instituto aplicou, junto aos utilizadores dos seus serviços, um conjunto de questionários de avaliação da satisfação relativa aos serviços prestados:

- ✓ Questionário aos participantes em atividades de sensibilização e divulgação: seminários e colóquios
- ✓ Questionários aos auditores dos cursos de formação
- ✓ Questionário aos utilizadores dos serviços prestados pela biblioteca
- ✓ Questionário a entidades externas relativamente aos serviços prestados pelo IDN

Foram recebidos e tratados mais de 600 questionários preenchidos por participantes em atividades de sensibilização e divulgação e formação, sendo que, a maior percentagem desses questionários foi preenchida por auditores dos vários cursos de formação, e os restantes, por participantes em conferências e seminários, por utilizadores dos serviços da biblioteca ou por entidades externas.

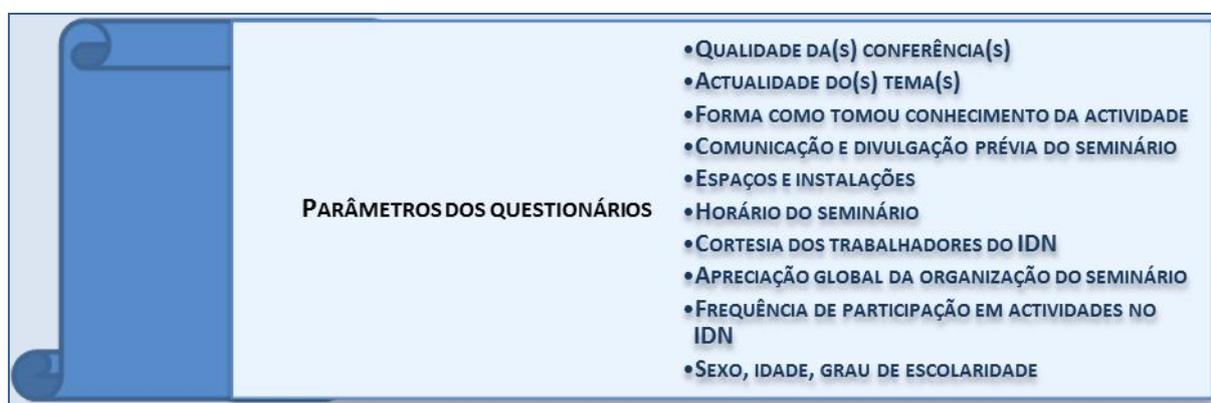
Do ponto de vista dos resultados da avaliação é importante destacar, neste relatório, alguns aspetos sobre os resultados dos questionários relativamente à formação ministrada, às atividades de sensibilização e divulgação, utilização da biblioteca e serviços prestados a entidades externas.

3.1 ATIVIDADES DE SENSIBILIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO

Salvaguardada a especificidade das atividades em avaliação, procurou-se uniformizar e adaptar os parâmetros estabelecidos nos questionários relativos à avaliação das atividades de sensibilização e debate, dando-se destaque aos seguintes aspetos:

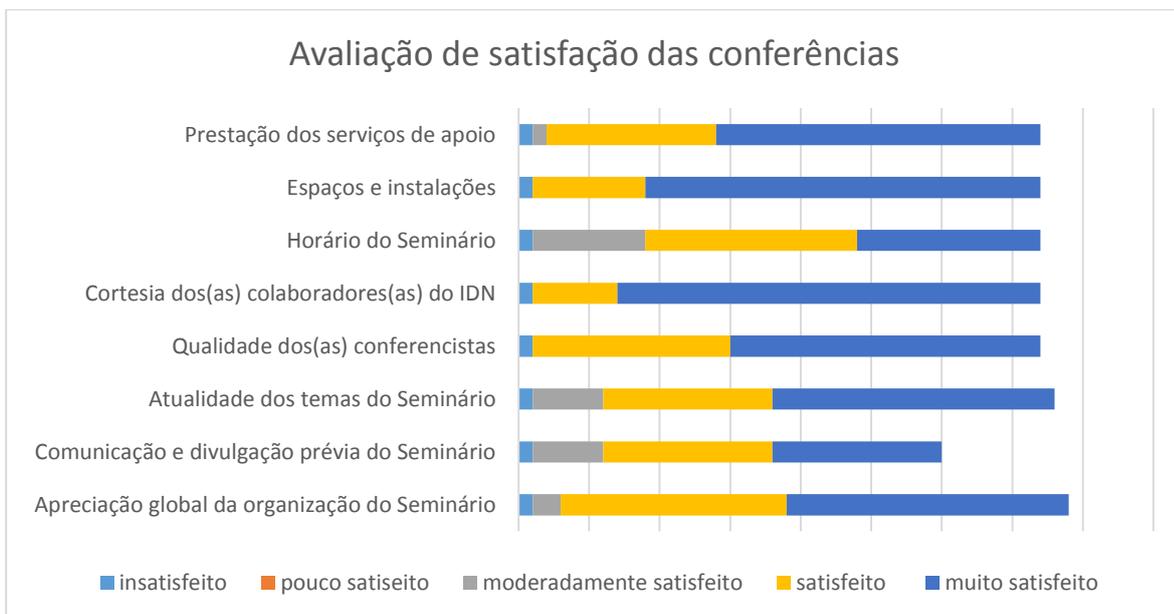
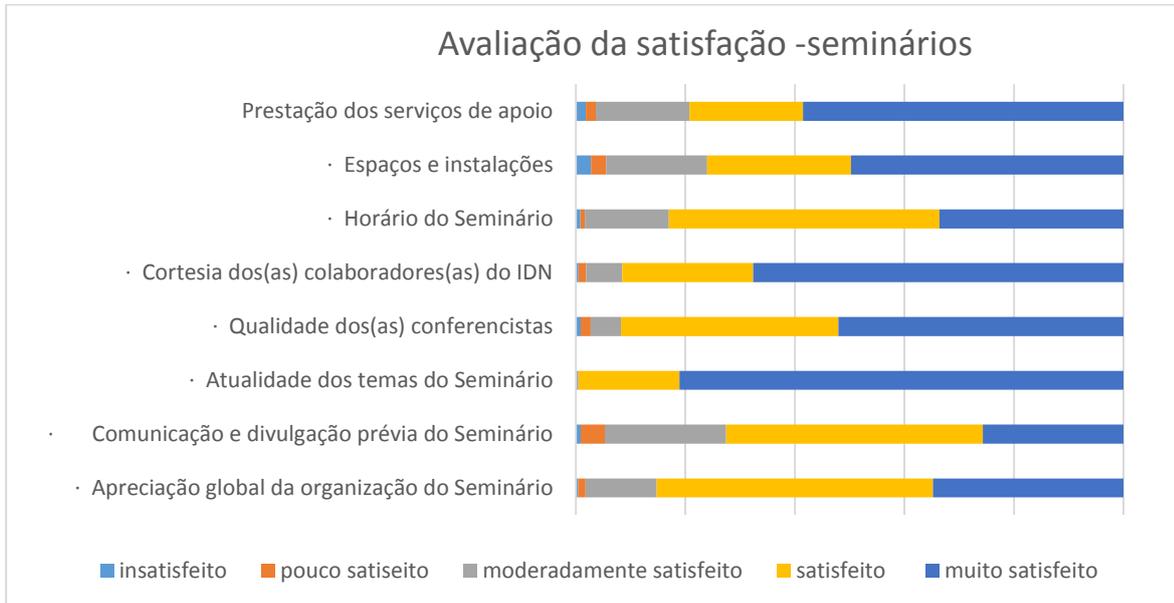
O tratamento dos resultados destes questionários permitiu apurar valores de satisfação bastante positivos.

À semelhança do ano anterior, destaca-se o grau de satisfação com a atualidade dos temas tratados,

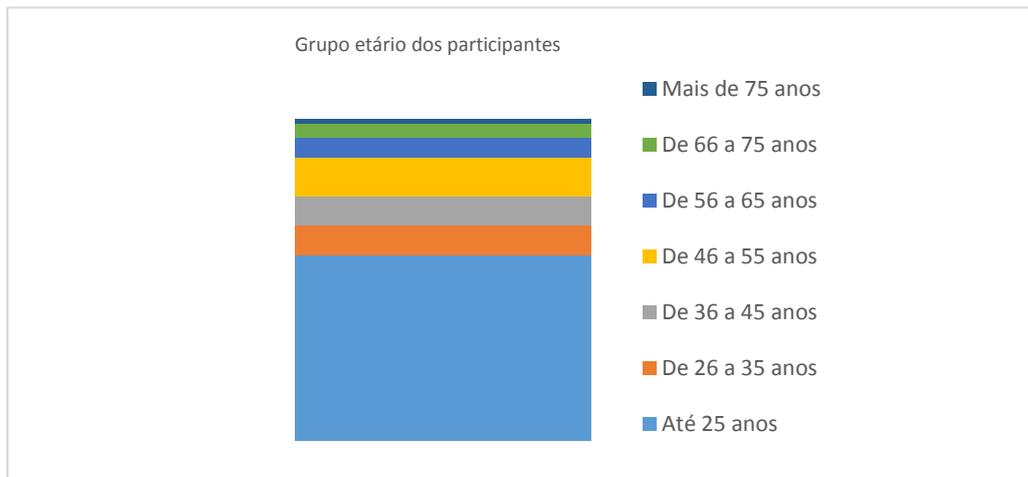


com a qualidade das conferências, e com a organização da atividade, ultrapassando em muitos casos os 90%, se agruparmos os níveis de satisfação “satisfeito” e muito satisfeito”.

Relativamente ao resultado dos questionários respondidos no âmbito dos seminários e conferências, realizados resultou, da média ponderada um grau de satisfação de 94%, evidenciada nos gráficos que a seguir se apresenta. Refira-se que, no que reporta à avaliação da satisfação nos seminários relativamente ao parâmetro “atualidade dos temas” a satisfação é de 100%.



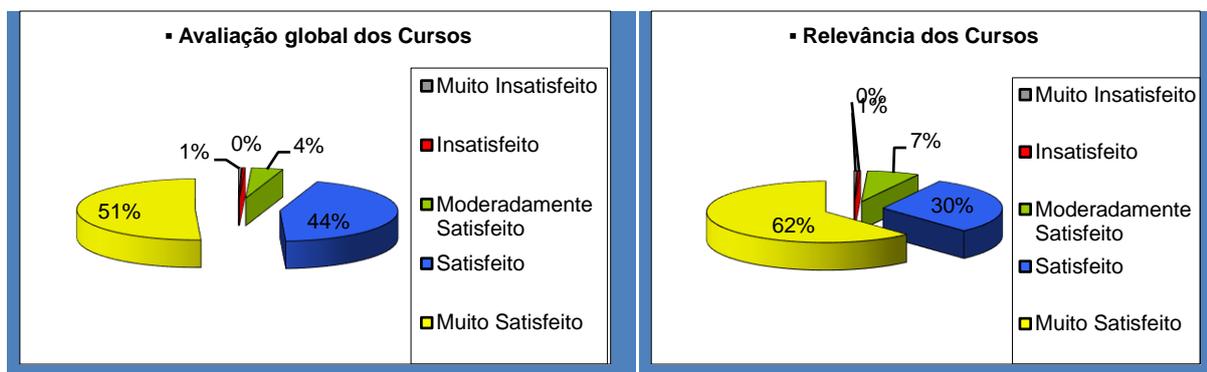
Ainda, no âmbito destas atividades aferimos por questionário, entre outros parâmetros, o grupo etário dos participantes nestas atividades de sensibilização. O gráfico seguinte traduz o resultado dessa avaliação.



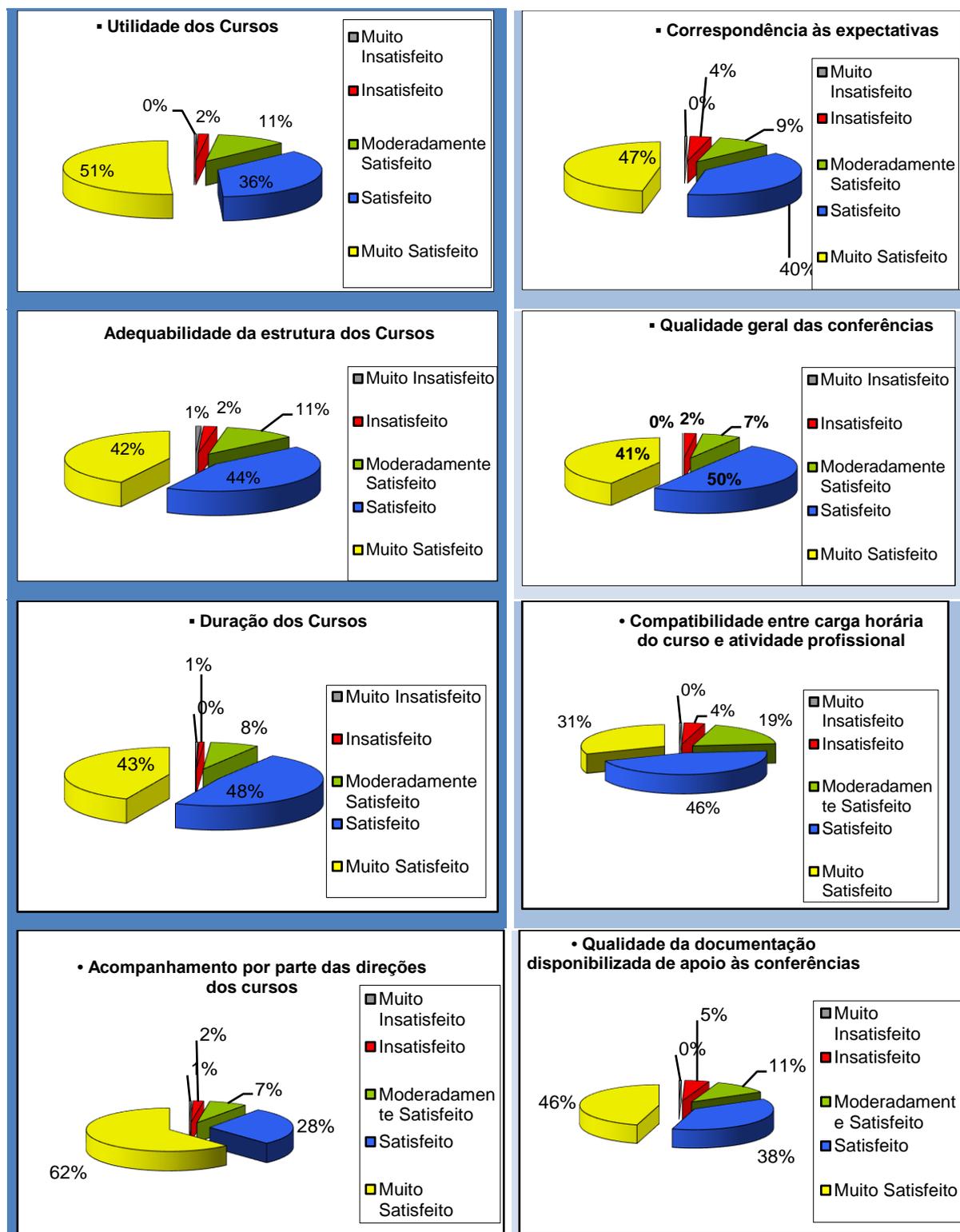
3.2 ATIVIDADES DE FORMAÇÃO

No âmbito das atividades de formação, os questionários foram submetidos em duas fases: numa primeira fase, no decurso da formação, para avaliar a qualidade de cada conferência e a relevância dos temas em debate; numa segunda fase, para aferir a qualidade geral do curso ministrado¹.

Os resultados globais evidenciam níveis de apreciação e satisfação particularmente elevados. A média percentual de satisfação nas categorias “satisfeito” e “muito satisfeito” reúne cerca de 89%, no universo dos auditores que responderam aos questionários. No que se reporta à avaliação global dos cursos essa percentagem de satisfeito e muito satisfeito é de 96%. Os quadros seguintes dão conta dessa realidade.



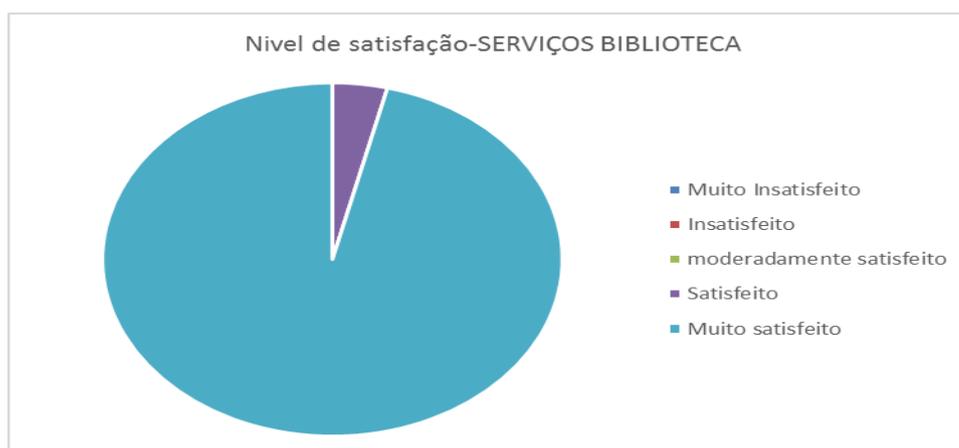
¹ Em anexo, junta-se um exemplo de cada modelo.



Em matéria dessas atividades de formação nos gráficos supra encontra-se espelhado também os resultados obtidos nos questionários aplicados aos auditores do Curso de Defesa Nacional em 2015.

3.3 SERVIÇOS PRESTADOS PELA BIBLIOTECA

A satisfação com os serviços prestados pela biblioteca foi de 98% para o nível de satisfação do Muito Satisfeito e de 2% para o Satisfeito, que demonstra que a maioria dos utilizadores que responderam ao inquérito, encontram-se satisfeitos ou muito satisfeitos, com os serviços prestados pela biblioteca.



3.4 SERVIÇOS PRESTADOS A ENTIDADES EXTERNAS

Relativamente aos serviços prestados pelas áreas funcionais da estrutura orgânica do IDN, solicitou-se, quer através de *email*, quer através de plataforma *on line* criada para esse efeito a diversas entidade parceiras, utentes dos serviços, o preenchimento de questionários de satisfação. Mostrou-se importante que os parâmetros abrangessem, para além da Imagem global do IDN como organização outros itens relacionados com a operacionalidade das áreas funcionais do IDN em relação aos clientes externos, tendo a análise revelado um nível de satisfação médio de **Muito Satisfeito** de 92,5%, como apreciação global sobre a qualidade dos serviços prestados:

IMAGEM GLOBAL DA ORGANIZAÇÃO			
1.1 - A imagem do IDN	1.2 - O desempenho global do IDN no conjunto dos serviços prestados	1.3 - A cortesia demonstrada pelos profissionais do IDN que lidam com os seus serviços, para resolver problemas e situações	1.4 - A capacidade, flexibilidade e autonomia dos profissionais do IDN para resolver situações inopinadas
Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Satisfeito
ENVOLVIMENTO E PARTICIPAÇÃO			
2.1 - As vias para apresentação de sugestões	2.2 - A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços	2.3 - A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)	
Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	

ACESSIBILIDADES							
3.2 - Os canais de comunicação disponibilizados para contacto		3.3 - O acesso à documentação e encaminhamento para os serviços competentes		3.4 - Os canais de comunicação utilizados para envio e receção de documentos		3.5 - O atendimento telefónico geral e encaminhamento de chamadas	
Muito satisfeito		Muito satisfeito		Satisfeito		Muito satisfeito	
SERVIÇOS							
4.2 - Os serviços prestados pela Assessoria da Direção	4.3 - Os serviços prestados pelo Nucleo de Planeamento	4.4 - Os serviços prestados pelo Nucleo de Relações Publicas	4.5 - Os serviços prestados pelo Nucleo de Informática e Audiovisuais	4.6 - Os serviços prestados pela Biblioteca	4.7 - Os serviços prestados pelo Nucleo de Recursos Humanos	4.8 - Os serviços prestados pelo Nucleo Recursos Financeiros	4.9 - Os serviços prestados pela Delegação do Porto
Muito satisfeito	Muito satisfeito	Muito satisfeito	Não aplicável	Muito satisfeito	Não aplicável	Muito Satisfeito	Muito Satisfeito

4. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

- **AVALIAÇÃO EXTERNA DO SISTEMA DE CONTROLO**

O IDN foi sujeito, em 2015, a 2 auditorias por parte da Inspeção-Geral da Defesa Nacional e recebeu o relatório de outra terminada em 2014.

A Auditoria nº 14/2014 incidiu sobre o Processo de Gestão do Parque de Viaturas do Estado, tendo o IDN, no âmbito dessa auditoria exercido, o direito do contraditório apresentando comentários ao resultado da análise feita pela referida auditoria ao Instituto, embora nesta data a maioria das recomendações já tivessem sido implementadas. O relatório final desta auditoria foi homologado por Despacho de 22 de janeiro de 2015, de Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional.

A Auditoria nº 31/2015 incidiu sobre o Processo de gestão documental (entrada e saída de correspondência e arquivo de processos por via de Fundo e Maneio. O relatório final apresentado não imputa quaisquer lacunas à forma de gestão documental processada no IDN.

O processo de auditoria nº25/2015 sobre o processamento de pagamento de deslocações, estadas e ajudas de custo, teve lugar no 1º semestre de 2015. Sobre o relatório apresentado o IDN exerceu o seu contraditório. O respetivo relatório mereceu despacho de homologação a 10 de julho de 2015.

Entretanto, em julho de 2015 foi iniciada uma auditoria ao IDN pela Inspeção Geral de Finanças-proc.nº2015/88/UT/698- Auditoria ao cumprimento da Unidade de tesouraria do Estado. Não tendo sido deferido o pedido de dispensa do cumprimento da regra da unidade de tesouraria pela Tutela das Finanças, o IDN passou a gerir o seu Orçamento associado unicamente á conta do IGCP.

- **SISTEMA DE CONTROLO INTERNO**

À semelhança do que se informou nos anos o IDN utiliza inúmeros instrumentos de controlo e gestão que possibilitam monitorizar a execução dos seus objetivos.

Toda a informação reportada à execução de atividades é centralizada e consolidada no Núcleo de Planeamento. A permanente atualização do calendário (“Outlook”) de planeamento e calendarização de atividades a que todos os colaboradores têm acesso, é uma ferramenta essencial para manter controlado o mapa estratégico anual, reportado às atividades que se audita em cumprimento do Plano de Atividades e do estabelecido na “Diretiva Anual de Atribuição de Responsabilidades”.

As diretivas individuais elaboradas pelos coordenadores para cada atividade constituem, também, mais um instrumento de suporte a essa monitorização.

Em conjugação com esses instrumentos são efetuados mapas de controlo e previsão (mensal e anual) das atividades planeadas no Plano de Atividades e as planeadas realizar, mas não previstas nesse instrumento de gestão. Para é solicitado a todos os coordenadores informação sobre a execução das atividades de que são responsáveis.

O facto do núcleo estratégico dos colaboradores responsáveis pela execução das atividades estar localizado no mesmo piso, facilita a comunicação, coordenação e controlo da gestão dessas atividades.

Na avaliação de controlo da sua gestão, quer organizacional, quer operacional, o IDN utiliza alguns instrumentos de gestão que possibilitam aferir o cumprimento das suas atividades de harmonia com os critérios de economia, de eficiência e de eficácia. Para o efeito:

- A operacionalização do QUAR é aferida através da monitorização quadrimestral efetuada;
- As atividades previstas no respetivo plano são calendarizadas, programadas e implementadas, de acordo com as orientações estabelecidas por diretiva do Diretor.
- Por diretiva do Diretor é também feita a atribuição de responsabilidades de coordenação individual aos colaboradores para implementação das atividades previstas no respetivo Plano anual;
- São elaborados mapas semanais e mensais das atividades programadas;
- Os métodos e procedimentos de controlo interno estão estabelecidos em regulamento;
- Anualmente é aprovado Plano de Formação adaptado às funções ou tarefas desempenhadas pelos trabalhadores e as necessidades do serviço;
- Encontra-se implementado um sistema informatizado de gestão documental;
- As atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço são regulados pelo regulamento de organização da estrutura e funcionamento dos serviços e em matéria de *contratação pública*, pelo manual executado e implementado em 2014;

- Em matéria de contabilidade e realização de despesa são seguidos todos os trâmites legais exigidos e determinados superiormente para execução orçamental, evidenciado pela utilização do Sistema Integrado de Gestão (SIG) que permite a verificação efetiva e o controlo permanente.

5. CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE AÇÕES OU PROJETOS

Não se registaram incumprimentos de ações ou projetos no âmbito do QUAR.

6. MEDIDAS QUE DEVEM SER TOMADAS PARA UM REFORÇO POSITIVO DO SEU DESEMPENHO

A implementação de atividades direcionadas para a divulgação e debate de temas da atualidade internacional designadamente o terrorismo e a debilidade da política e da sociedade face ao quadro de instabilidade da segurança internacional de alguns países europeus.

Para o efeito constituiu orientação essencial viabilizar essas atividades em articulação com os instrumentos de gestão aprovados, fomentando o equilíbrio entre a estratégia planeada e as disponibilidades orçamentais.

Os resultados alcançados no ano de 2015 vêm fortalecer a motivação do Instituto em contribuir no desenvolvimento positivo do Instituto como organização.

Essas medidas devem considerar uma permanente melhoria do processo de monitorização do desempenho organizacional em matéria de orientação das atividades, em função dos objetivos do QUAR, e da articulação entre os vários instrumentos de gestão.

Harmonizar esses resultados com um perfeito equilíbrio entre as atividades implementadas com os meios humanos e financeiros disponíveis, tem constituído um desafio no desempenho do Instituto como organização.

Para o efeito continua a ser uma prioridade na área financeira e dos serviços:

- Dar continuidade à consolidação da implementação do regulamento do sistema de controlo interno que se destina a assegurar o desenvolvimento das atividades do Instituto de forma ordenada e eficiente, incluindo a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, a exatidão, a integridade dos registos contabilísticos e a preparação oportuna de informação fiável;

- Implementar rotinas de auditoria e monitorização de custos (comunicações; impressão, deslocações, manutenção de viaturas e deslocações), tendo em vista o reforço do sistema de controlo e a redução de despesas;
- Colmatar as carências de recursos humanos com a mobilidade interna;
- Utilizar as dotações inscritas no Orçamento da despesa apenas após esgotadas as receitas próprias não consignadas a fins específicos.

7. COMPARAÇÃO COM O DESEMPENHO DE SERVIÇOS IDÊNTICOS

Com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, alínea e) do n.º 2 do art.º 15.º instituiu-se a obrigatoriedade de desenvolver um exercício anual de *benchmarking*.

A nível da missão e das atividades desenvolvidas pelo IDN, subsistem algumas dificuldades na concretização deste tipo de comparação. A nível nacional não existe serviço homólogo para efeitos de comparação. A nível internacional existem alguns organismos congéneres, com semelhanças nalguns aspetos, mas mais direcionados para um público-alvo militar, além de que são entidades com missões análogas não têm como prática a utilização deste sistema de aferição de desempenho

De um levantamento do tipo de atividades desenvolvidas por instituições cujas missões coincidem, em parte, com as do IDN, constatamos que as entidades que mais se identificam com a atividade deste Instituto, não são conhecidos quaisquer instrumentos para aferir a eficiência, eficácia e a qualidade dos serviços prestados. Ainda assim, o IDN tem-se empenhado em reforçar os laços de cooperação com institutos congéneres, nacionais e internacionais.

Dessa análise comparativa passível de realizar, com os dados recolhidos, resulta que nas áreas de investigação, formação e divulgação, a atividade do IDN está a um nível equiparado aos melhores institutos congéneres. Não é possível aferir essa comparação ao nível financeiro e orçamental. Assim, passamos a expor nos mapas seguintes o levantamento comparado, ao nível do funcionamento e desempenho organizacional em 2015, de alguns desses organismos nacionais e internacionais.

		Desempenho comparado com Institutos congéneres			
		<u>NORWEGIAN PEACEBUILDING RESOURCE CENTRE (NOREF) (NO)</u>	<u>CLINGENDAEL - NETHERLANDS INSTITUTE OF INTERNATIONAL RELATIONS (NL)</u>	<u>STOCKHOLM INTERNATIONAL PEACE RESEARCH INSTITUTE (SIPRI) (SE)</u>	<u>GENEVA CENTRE FOR SECURITY POLICY (GCSP) (CH)</u>
MISSÃO E "MODUS OPERANDI"	<u>INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL (PT)</u>	Apoia o desenvolvimento de competências e recursos no esforço da construção da paz, nas áreas da prevenção e resolução de conflitos e reconstrução pós-conflitos, tais como mediação nas áreas afetadas. É disponibilizada e partilhada informação pertinente, seja através da publicação dos resultados da investigação, da organização de conferências e seminários, ou outros eventos.	É um centro de produção de conhecimento na área das relações internacionais. Identifica e analisa as questões políticas e sociais emergentes. As suas atividades envolvem investigação, publicação de estudos, ações de formação e pesquisa de informação. A maioria dos funcionários são investigadores e formadores. Tem uma componente internacional substancial, e frequentemente líderes da política internacional, diplomatas, jornalistas e investigadores são convidados para participar em conferências e seminários.	É um instituto que se dedica à investigação nas áreas de conflitos, armamento, controlo de armas e desarmamento. Disponibiliza dados, análises e recomendações a decisores, investigadores, comunicação social e público especializado. Tem em vista identificar e compreender as questões de segurança, por forma a evitar ou a resolver conflitos, contribuindo para manter a paz de forma sustentada. Assim, assume como missão o empenhamento na investigação e nas atividades de segurança, conflitos e paz, disponibilizando análises políticas e recomendações, facilitando o diálogo e o desenvolvimento de competências, promovendo a transparência e informação pertinente junto de grandes audiências.	É um centro de treino/educação no âmbito da política de segurança global e uma plataforma de cooperação e diálogo no apoio à paz e à segurança internacional. Ministra cursos de formação avançada a título individual e para instituições. Desenvolve consultadoria no domínio da análise e recomendações na dimensão política.
	INVESTIGAÇÃO	<p>Investigação</p> <p>A investigação encontra-se estruturada no Centro de Estudos e Investigação (CEI) organizando-se em oito linhas de investigação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Política e Segurança Internacional, 2. Relações Transatlânticas 3. Política de Segurança e Defesa Europeia 4. Segurança e Desenvolvimento em África 5. Estratégia Nacional de Segurança e Defesa 6. Cultura de Segurança e Cidadania 7. Brasil e Atlântico Sul 	<p>Investigação</p> <p>São consideradas quatro linhas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Processos de paz e mediação 2. Poderes emergentes 3. Inclusividade e género 4. Tendências globais 	<p>Investigação</p> <p>As suas principais linhas de investigação são seis:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conflito e fragilidades 2. Segurança e terrorismo 3. Europa /EUforum 4. Diplomacia e negócios estrangeiros 5. Questões globais e Ásia 6. Recursos e economia 	<p>Investigação</p> <p>São quatro as suas principais linhas de investigação:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Segurança regional e global 2. Conflitos armados e gestão de conflito 3. Despesas militares e armamentos 4. Controlo de armas, desarmamento e não-proliferação

FORMAÇÃO	<p>8. O Mar e o Interesse Nacional</p> <p>Formação</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Curso de Defesa Nacional 2. Curso de Defesa para Jovens 3. Curso de Atualização dos Cursos de Defesa Nacional 4. Curso Intensivo de Segurança e Defesa (Madeira e Açores) 4. Curso de Gestão Civil de Crises 5. Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas 6. Curso de Cidadania e Segurança (formação para formadores) 7. Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço 8. Pós-Graduação em Estudos Estratégicos e de Segurança 9. Pós-Graduação em Gestão de Informações e Segurança 10. Pós-Graduação em Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional" 12. Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional 11. Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospectiva Direito da Defesa Nacional 	<p>Formação</p> <p>Sem informação disponível</p>	<p>Formação</p> <p>Ministra formação nas seguintes áreas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diplomacia e negócios estrangeiros 2. Segurança e conflito 3. Assuntos europeus 4. Consultadoria 5. Outros cursos de desenvolvimento das competências na área das relações internacionais 	<p>Formação</p> <p>Sem informação disponível. É referido online não se tratar de uma instituição de ensino (http://www.sipri.org/about/organization)</p>	<p>Formação</p> <p>Ministra cursos de formação nas áreas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestão de crises 2. Cultura e segurança 3. Cibersegurança, 4. Género e segurança 5. Cooperação institucional 6. Desafios regionais 7. Liderança e estratégia 8. Terrorismo e crime organizado
PUBLICAÇÕES	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revista Nação e Defesa 2. Coleção Atena 3. IDN Cadernos 4. IDN BRIEF 5. Outras publicações 	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Newsletters 2. Policy briefs 3. Reports 4. Expert analysis 5. Occasional publications 	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Books and Articles 2. Policy Briefs 3. Reports and Papers 4. Opinion 5. Research Programme 6. Scenarios 7. Multimedia 	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SIPRI Yearbook 2. SIPRI Fact Sheet 3. SIPRI Research Reports 4. SIPRI Chemical & biological Warfare Studies 5. SIPRI Policy Papers 6. SIPRI Insights on Peace and Security 7. SIPRI Fact Sheets, Background Papers and Policy Briefs 8. EU Non-proliferation Papers 9. SIPRI Monographs 	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strategic Security Analysis 2. Working Papers 3. Geneva Papers 4. Asian Conflicts Report
BIBLIOTECA	<p>Biblioteca</p> <p>Página própria no site. Catálogo Bibliográfico disponível</p>	<p>Biblioteca</p> <p>Informação não disponível</p>	<p>Biblioteca</p> <p>Informação não disponível</p>	<p>Biblioteca</p> <p>Página própria no site.</p>	<p>Biblioteca</p> <p>Informação não disponível</p>

na Internet com interface de pesquisa avançado, área de leitor e disponibilização de diversas funcionalidades e serviços ao leitor.

[Catálogo Coletivo](#) - Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) - com responsabilidade de Administração da Biblioteca do IDN. Este Catálogo é suportado pelo Sistema Bibliográfico de Gestão Integrada Horizon do IDN e agrega a participação de 17 Bibliotecas do Ministério da Defesa Nacional, tornando possível a pesquisa nas bibliotecas do MDN a partir de um único ponto.

Participação no [Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal](#) (RCAAP) com mais de

1000 registos provenientes da produção intelectual do IDN
Outros recursos disponibilizados referem-se a:

- Bases de dados especializadas: Academic Search Complete, International Security & Counter Terrorism e Military & Government Collection.
- Plataforma de agregação de informação na área das Relações Internacionais – Columbia International Affairs Online (CIAO).
- Plataforma de Revistas online. Electronic Journals (EJS), referentes a algumas das Subscrições em papel.

Com Catálogo Bibliográfico disponível online – SIPCAT – assente num software aberto – KOHA.

Com informação detalhada dos conteúdos e apresentação dos recursos, nomeadamente a disponibilização de listas extraídas do Catálogo Bibliográfico referentes a periódicos e novas aquisições.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERACIONAL	ATIVIDADE PLANEJADA/NÃO PLANEJADA	ATIVIDADE EXECUTADA	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO CUMPRIDO	PREVISÃO DE CUMPRIMENTO	ORÇAMENTO CUMPRIDO
OIE - OIE Contribui para o desenvolvimento do conhecimento científico e tecnológico em defesa nacional.	36 - CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN) 12/12	Atividade	36 - CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN) 12/12	27	27	100%	27
		Meta	Realização do curso nas datas previstas e de acordo com o programa - início em 7 de novembro de 2015 e término em 10 de maio de 2016 (total de 100%)	27	27	100%	27
	37 - CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN) 13/13	Atividade	37 - CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN) 13/13	32	32	100%	32
		Meta	Realização do curso nas datas previstas e de acordo com o programa - início em 7 de novembro de 2015 e término em 10 de maio de 2016 (total de 100%)	32	32	100%	32
	38 - CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN) 14/14	Atividade	38 - CURSO DE DEFESA NACIONAL (CDN) 14/14	33	33	100%	33
		Meta	Realização do curso nas datas previstas e de acordo com o programa - início em 8 de novembro de 2015 e término em 9 de maio de 2016 (total de 100%)	33	33	100%	33
	39 - CURSO DE "CIDADANIA E SEGURANÇA" PARA PROFESSORES DO ENSINO BÁSICO E SECUNDÁRIO	Atividade	39 - CURSO DE "CIDADANIA E SEGURANÇA" PARA PROFESSORES DO ENSINO BÁSICO E SECUNDÁRIO	8	8	100%	8
		Meta	Realização do curso nas datas previstas e de acordo com o programa - início em 8 de julho e término em 12 de julho de 2015 (total de 100%)	8	8	100%	8
	40 - CURSO DE FORMAÇÃO DE FORMADORES DO TIPO DE VOLUNTÁRIO DA DEFESA	Atividade	40 - CURSO DE FORMAÇÃO DE FORMADORES DO TIPO DE VOLUNTÁRIO DA DEFESA	20	20	100%	20
		Meta	Realização do curso em 12 de novembro de 2015 (total de 100%)	20	20	100%	20

EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES

CAPÍTULO IV - EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES**➤ ATIVIDADES DESENVOLVIDAS, PREVISTAS E NÃO PREVISTAS NO PLANO**

As atividades para 2015 tiveram como base fundamental para o seu planejamento a Carta de Missão do diretor do IDN e as orientações estratégicas definidas no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), bem como as competências gerais atribuídas aos órgãos e subunidades.

Partindo-se dos 4 objetivos estratégicos estabelecidos no âmbito do QUAR, foram determinados os correspondentes objetivos operacionais (OP).

Os quadros seguintes refletem as atividades planejadas e realizadas no âmbito do Plano de Atividades.



MATRIZ DE ATIVIDADES 2015

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

Grau de execução (*)	Superada	Totalmente cumprida	Parcialmente cumprida	Não cumprida
	S	TC	PC	NC

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização			Observações
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP1. Consolidar o Curso de Defesa Nacional como atividade fundamental do IDN, na área da formação, nomeadamente, através da melhoria do processo de recrutamento e dos critérios de seleção	38º Curso de Defesa Nacional 2013/2015 (38º CDN13/14)	Defesas Públicas de Trabalhos de Investigação Final (TIF)	Realizadas 11 defesas públicas de Trabalhos de Investigação Final (TIF).	S	Atividade não planeada
	39º Curso de Defesa Nacional 2015/2015 (39º CDN14/15)	Início em NOV14 e termo em MAI15 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 17NOV14 e terminado em 8MAI15. Realizado em Lx e Porto por videoconferência. (Diretiva 19/2015)	TC	✓
	40º Curso de Defesa Nacional 2015/2016 (40º CDN15/16)	Início em NOV15 e termo em MAI16 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 4NOV15. Termina em 6MAI16. Realiza-se em Lx e Porto por videoconferência. (Diretiva 26/2015)	TC	✓
OP2. Estudar, planear e organizar novos cursos de educação e formação para a cidadania	6º Curso de "Cidadania e Segurança" (6º CCS) para professores do ensino básico e secundário	Início em 6JUL e termo em 10JUL15 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 6JUL15 e terminado em 10JUL15. Realizado em Lx e Porto por videoconferência. (Diretiva 20/2015)	TC	✓
	7º Curso de "Cidadania e Segurança" (7º CCS) para professores do ensino básico e secundário		Iniciado em 14SET15 e terminado em 17SET15. Realizado em Baião-Agrupamento de Escolas de Vale de Ovil. (Diretiva 20/2015)	S	Atividade não planeada
OP3. Organizar novos cursos de segurança e defesa para jornalistas	9º Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas (9º CSDJ)	Início em 1JUN e termo em 26JUN15 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 1JUN15 e terminado em 26JUN15. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 18/2015)	TC	✓

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização			Observações
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP4. Organizar o Curso de Defesa para Jovens	16º Curso de Defesa para Jovens (16º CDJ)	Início em 7SET e termo em 25SET15 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 7SET15 e terminado em 25SET15. Realizado em Lx e Porto por videoconferência. (Diretiva 23/2015)	TC	✓
OP5. Organizar os cursos de segurança e defesa para juventudes partidárias	10º Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias (10º SSDJP)	1 e 2OUT15 (Lisboa)	A data agendada para o seminário coincidiu com o período eleitoral o que inviabilizou não só a realização, como todos os procedimentos prévios associados á realização do 10º SSDJP	✓	A não implementação da atividade justificada por fatores alheios ao IDN, que foram de conhecimento público.
OP6. Organizar cursos temáticos de curta duração, em regime pós- laboral, destinados a públicos- alvo específicos como líderes de opinião, quadros dirigentes, jornalistas, investigadores, académicos, quadros superiores das forças armadas e das forças e serviços de segurança e jovens	Organização do 2º Curso Temático de Curta Duração sobre Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (2º CGCiber)	Início em MAR15 (Lisboa)	Iniciado em 16MAR15 e terminado em 27MAR15. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 06/2015)	TC	✓
	2º Curso de Atualização de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional (2º CAACDN)	Proceder à organização do 2º CAACDN que irá decorrer entre 2 e 27FEV15	Iniciado em 29JAN15 e terminado em 26FEV15. Realizado em Lisboa, Porto, Coimbra e Funchal por videoconferência. (Diretiva 04/2015)	TC	✓
	1ª Oficina de Formação "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz" (1ª OF)	Organizar curso com 50 horas de formação durante o ano de 2015	Certificação efetuada como Ação de Formação "Segurança, Defesa e paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário" (AFSDP). 1ª AFSDP iniciada em 17FEV16 e terminada em 10MAR16	TC	✓
	Ações de formação em escolas do ensino básico e secundário sobre "o referencial em educação para a segurança defesa e paz"	Realizar as ações de formação ao longo do ano, envolvendo a AACDN	Conjunto de palestras (4 sessões) de sensibilização realizadas na Escola Básica 2/3 de Azeitão, no dia 13NOV15. Reunião com os Diretores de Turma da Escola Básica Noronha Feio em Queijas para uma e uma formação de sensibilização no dia 25NOV15.	TC	
OP7. Organizar o Curso de Gestão Civil de Crises	6º Curso de Gestão Civil de Crises (6º CGCC)	Abertura do 6º CGCC : 27FEV15; realização do 1º módulo de 2 a 6MAR; 2º módulo de 13 a 17ABR; 3º módulo de 18 a 22MAI15	Iniciado em 2MAR e terminado em 22MAI15. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 24/2015)	TC	✓

OP8. Organizar o Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores	4º Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores (4º CISEDE-A) Realização do 1º módulo	Realização do 1º módulo do CISEDE-A de 20 a 25NOV15;	Iniciado em 20FEV15. Realizado 1º módulo de 20 a 25NOV15 nos polos de Ponta Delgada e Angra do Heroísmo, por videoconferência.	TC	✓
OP9. Organizar o Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira	3º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (3º CISEDE-M) Realização do 2º e 3º módulos	Realização do 2º módulo de 11 a 13FEV15; do 3º módulo de 13 a 17ABR15	Realizado 2º módulo de 11 a 13FEV15 e 3º módulo de 13 a 17ABR15. Realizado no funchal. (Diretiva 16/2015)	TC	✓
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	Concluir o 4º Curso de Pós-Graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (4º PGEES 14/15) (IDN/UNL)	Dar continuidade ao 4º PGEES que se iniciou em 1OUT14 e que decorre até 29MAI15	Iniciado em 1OUT14 e terminado em 29MAI15. Realizado no IDN e UNL	TC	✓
	Organizar o 5º Curso de Pós-Graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (5º PGEES 15/16) (IDN/UNL)	Proceder à organização do 5º PGEES para o ano letivo 2015/2016 a iniciar em 30SET15 e que decorre até 28MAI16	Iniciado em 23SET15. A decorrer: 1º SEM decorre de 23SET15 a 8JAN16; 2º SEM decorrerá de 3FEV16 a 13MAI16. Realizado no IDN e UNL.	TC	✓
	Planear a organização do 1º Curso de Pós-graduação "A Grande Ásia e o Sistema Internacional" (1º PGGASI) (IDN/UAL)	Proceder ao Planeamento do I PGGASI durante o ano de 2015	Título do curso alterado para 1º Curso de Pós-graduação em "Relações Internacionais da Ásia Contemporânea" (1º PGRIAC) Programa do curso apresentado na UAL em ABR15	TC	✓
	Planear a organização do 1º Curso de Pós-graduação em "História Contemporânea e Segurança Internacional" (1º PGHCSI) (IDN/IPRI/UNL)	Proceder ao Planeamento do I PGHCSI durante o ano de 2015	Planeamento efetuado em parceria com o IPRI	TC	✓
	Participar no 1º Curso de Pós-graduação em "Direito da Defesa Nacional" (1º PGDDN) (IDN/FD-UL)	Ministrar as sessões a cargo do IDN entre 22JAN e 4MAI15	Iniciado em 22JAN e terminado em 4MAI15. Realizado no IDN e FD-UL.	TC	✓
	Planear e organizar 2º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (2º PGGIS) (IDN/SIRP/NOVA IMS)	Realizar o curso dentro do calendário a definir	Iniciado em 19FEV15. 1º SEM decorreu de 19FEV15 a 16JUN15; 2º SEM terminado em DEZ15. Realizado no IDN e ISEGI-Nova.	TC	✓

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização			Observações
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	Planear e organizar o 1º Curso de Pós-graduação em "Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional" (1º PGPPSDN) (IDN/ISCTE-IUL)	Proceder ao Planeamento do I PGPPSDN durante o ano de 2015	Iniciado em 25SET15. A decorrer: 1º SEM decorreu de 25SET15 a 2DEZ15; 2º SEM decorrerá de 2FEV16 a 2MAI16. Realizado no IDN e ISCTE.	S	Atividade não planeada
OP11. Organizar o Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva"	1º Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (1º CAEGP)	Início em 22OUT15 e termo em 4FEV16	Iniciado em 22OUT15. Termina em 4FEV16.	S	Atividade não planeada

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

Grau de execução (*)	Superada	Totalmente cumprida	Parcialmente cumprida	Não cumprida
	S	TC	PC	NC

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização			Observações
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP1. Projetar e implementar linhas de investigação coerentes com a missão do IDN	Apresentação de proposta relativa ao programa de investigação a desenvolver em 2015	Proposta aprovada e implementação da mesma	Proposta aprovada e implementada	TC	✓
Op2. Desenvolver projetos de investigação aplicada no domínio da segurança e defesa para apoio à tomada de decisão do Ministro da Defesa Nacional	Grupo de estudos sobre “Norte de África e Médio Oriente” (GENAMO)	Realização de 4 reuniões até Dezembro 2015. 1 Relatório por reunião.	Realizado: 25ª Rn; 26ª Rn; 27ª Rn.	PC	Falta realizar 1 Rn
	Grupo de Estudos sobre “Participação portuguesa nas missões de paz” (GRUPORPAZ)	Realização de 2 reuniões até Dezembro 2015. 1 Relatório por reunião.	Não executado	NC	Falta realizar 2 Rn
	Estudo: O autoproclamado Estado Islâmico do Iraque e do Levante (ISIS) e a competição geoestratégica no Médio Oriente depois da ‘Primavera Árabe’ (parte I)	Elaborar artigo, para publicação na revista Nação e Defesa	Artigo elaborado	S	Não planeado no PA
	Grupo de estudos sobre “Relações Portugal-Brasil” (GERPB)	Realização de 3 reuniões até Dezembro 2015. 1 Relatório por reunião.	Realizado: 11ª Rn em 28JAN15; 12ª Rn em 9ABR15; 13ª Rn em 19NOV15. Relatórios entregues	TC	✓

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
Op2. Desenvolver projetos de investigação aplicada no domínio da segurança e defesa para apoio à tomada de decisão do Ministro da Defesa Nacional	Linha de investigação: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	Grupo de estudos sobre "Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia" (GEPESDE)	Realização de 3 reuniões até Dezembro 2015. 1 Relatório por reunião.	Realizado: 14ª Rn em 14MAI15; 15ª Rn em 22MAI15; 16ª Rn em 14JAN16. Relatórios entregues	TC	✓
	Linha de investigação: "Estratégia Nacional de Segurança e Defesa"	Grupo de estudos sobre "Contributos para uma Estratégia Nacional de Informação" (GECENI)	Realização de 3 reuniões até Dezembro 2015. 1 Relatório por reunião.	Realizado: 12ª Rn em 22JAN15; 13ª Rn em 25FEV15; 14ª Rn em 16JUN15; 15ª Rn em 14JUL15. 4 Relatórios entregues	S	Foi realizada mais uma reunião e entregue mais um relatório
	Linha de investigação: "Segurança e Política Internacional"	1. Projeto: "O deficit energético europeu e a dependência da federação russa"	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015	Elaboração de dois <i>Policy Papers</i> com seguintes temas: - "A recente evolução dos mercados petrolíferos e eventuais consequências geopolíticas" - "A eficiência do pacote de sanções imposto à Federação Russa" Publicação no IDN Cadernos 16 "Inesperada, mas anunciada – A revolução do <i>Shale Gas</i> . Impacto no quadro geopolítico global". <i>Strategic Paper</i> "A recente evolução dos mercados petrolíferos e eventuais consequências geopolíticas" entregue. Elaborados 2 <i>Policy Paper</i> + 1 <i>Strategic Paper</i> e comunicação no seminário de investigação.	S	✓

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
Op2. Desenvolver projetos de investigação aplicada no domínio da segurança e defesa para apoio à tomada de decisão do Ministro da Defesa Nacional	Linha de investigação: "Segurança e Política Internacional"	2. Projeto: "As relações Transatlânticas na segurança europeia: novas lógicas de dependência geopolítica?"	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015;	Comunicação realizada no Seminário de Investigação Residente 2015	TC	Em virtude da evolução da conjuntura e do objeto de estudo que enquadrava este projeto o seu título foi devidamente adaptado para "Violência armada não convencional em contextos de violência híbridos: O caso do Conflito armado na Líbia" - 1 Working Paper (MAR2016); - 1 artigo para a N&D (2016);
		3. Projeto: "Portugal and the Global Commons: Description, Analysis, and Policy Prescriptions"	Artigo para a Nação e Defesa a publicar em 2015	-	NC	-
		4. Projeto: CEMRES ('Securisation des frontières de l' espace 5+5: cooperations et implications')	Organização e participação dos investigadores em .2 reuniões em local a definir; .1 reunião do SC em Tunes; Elaboração e apresentação de relatório final até out2015.	Participação em 2 reuniões e relatórios entregues: - 1ª Rn em 18FEV15, em Tunes; - 2ª Rn em 15 e 16JUN15, em Tunes. Participação na Reunião do Comité Diretor em Tunes no dia 7OUT15 e relatório de investigação elaborado sobre "Sécurisation des frontières de l' espace 5+5 : Coopération et implications" Elaborado 1 Relatório de Investigação	TC	

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
Op2. Desenvolver projetos de investigação aplicada no domínio da segurança e defesa para apoio à tomada de decisão do Ministro da Defesa Nacional	Linha de investigação: "Segurança e Política Internacional"	5. Projeto: "Democracia e autoritarismo no mundo"	Publicação de resultados número temático nação e defesa nº143; Realização de <i>workshop</i> internacional "Padrões de transição para a democracia" data a definir; Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015;	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015	PC	Tema do projeto foi alterado para "Dinâmicas revolucionárias no Século XXI"; <i>Workshop</i> internacional "Padrões de transição para a democracia" vai ser realizado em 2016. Resultados não são publicados na N&D 143 mas sim no IDN Cadernos em 2016
		6. Projeto: "Proliferação Nuclear e as Dinâmicas Regionais: Médio Oriente, Sul da Ásia e Nordeste Asiático" - JAN a DEZ15	Publicação de um artigo na N&D nº140, JAN15	Artigo N&D entregue e publicado sobre "The motivations behind the nuclear modernization programs of the PS"; Um artigo publicado no IDN <i>Brief</i> de junho sobre "Fatos e ficções sobre a crise nuclear iraniana"; Um artigo publicado no IDN <i>Brief</i> de agosto sobre "A dimensão económica do acordo nuclear Iraniano".	S	✓
		Estudo: "A Defesa de Portugal 2015"	Elaborar capítulo 1 do Livro "A Defesa de Portugal" a publicar pelo MDN	Elaborado um <i>Working Paper</i> (capítulo 1 do livro) sobre "A conjuntura internacional e a segurança coletiva"	S	Não planeado

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
Op2. Desenvolver projetos de investigação aplicada no domínio da segurança e defesa para apoio à tomada de decisão do Ministro da Defesa Nacional	Linha de investigação: "Segurança e Política Internacional"	7. Projeto: "Pensar Estrategicamente Portugal – a inserção internacional das pequenas e médias potências e a primeira guerra mundial" - JAN a DEZ15	<ul style="list-style-type: none"> Publicação das atas do congresso "Small power is a power? The role and resilience of small and medium powers during the great war" em edição digital do IDN Cadernos; Workshop Internacional "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil"; Ciclo de Conferências "Portugal e a Grande Guerra". 	<p>Atas entregues e publicadas no nº 18 do IDN Cadernos.</p> <p>Workshop Internacional: "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil" realizado em 8ABR15.</p> <p>Ciclo de Conferências "Portugal e a Grande Guerra":</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Portugal na Grande Guerra - A posição de Portugal no Mundo", realizada em 28JAN15; - "España en la Primera Guerra Mundial: 'Neutralidad?', realizada em 11FEV15; - "War and citizenship. Enemy aliens and the redrawing of the boundaries of citizenship in World War I", realizada em 23ABR15; - "Hitler and the First World War", realizada em 29SET15. <p>Artigo "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra", publicado no IDN <i>Brief</i> de julho.</p> <p>Artigo "A experiência expedicionária das Forças Armadas portuguesas no século XX" publicado no IDN <i>Brief</i> de julho</p>	S	Foram executados mais dois artigos. (Parceria IDN/ICS-UL/IHC-UN)
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Estratégia Nacional de Segurança e Defesa"	Estudo: "Portugal e as Organizações de Segurança e Defesa. Desafios e Prioridades"	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015	S	Elaborado +1 <i>Working Paper</i>
		"As relações Civil-Militar em Portugal"	Elaborar <i>Working Paper</i> sobre "As relações Civil-Militar em Portugal"	<i>Working Paper</i> entregue sobre "As relações Civil-Militar em Portugal"		

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Estratégia Nacional de Segurança e Defesa"	8. Projeto: "Estratégias nacionais no ciberespaço" (fase I)	<p>Criação de base de dados documental com um repositório de informação sobre o Ciberespaço e áreas afins;</p> <p>Programação e coordenação dos trabalhos do GECENI visando obter elementos sobre o "Estado da Arte" e a visão dos agentes nacionais que permitam fundamentar os "papers" a desenvolver na Fase II (em curso).</p> <p>Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.</p>	<p>Constituída Base de Dados;</p> <p>GECENI Reativado;</p> <p>Artigo "National Cybersecurity Strategies: Australia and Canada" publicado no IDN <i>Brief</i> de JUN15</p> <p>Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.</p>	S	+ 1 Artigo
		9. Projeto: "Contributos para o desenvolvimento de políticas públicas para a sociedade de informação em rede" (fase II)	<p>Programar e coordenar os trabalhos do GECENI que permitam fundamentar os <i>papers</i> a desenvolver;</p> <p>Elaboração de dois <i>papers</i></p> <p>Análise e validação das conclusões da fase I e dos trabalhos do GECENI</p>	<p>Efetuada a Análise da Estratégia Nacional de Segurança do Ciberespaço e dos <i>outputs</i> do GECENI visando a seleção de possíveis temas a desenvolver sob a forma de "policy papers".</p> <p>Elaborados 2 <i>papers</i></p> <p>Efetuada a análise e validação das conclusões da Fase I e dos trabalhos do GECENI dentro do prazo</p>	TC	
	Linha de investigação: "Segurança e Desenvolvimento em África"	10. Projeto: "O Papel dos Estados e das Organizações Internacionais na Luta contra o Terrorismo em África"	<p>Publicação Cadernos IDN;</p> <p>Realização de conferência sobre "Segurança e Desenvolvimento em África";</p> <p>Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.</p>	<p>Conferência Nacional sobre "Intervenções Externas e Conflitos em África após o final da Guerra-Fria" (o tema foi alterado) realizada em 10FEV16</p> <p>Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015</p>	PC	Documento para publicação na linha editorial IDN Cadernos a entregar em Maio de 2016
	Linha de investigação: "Segurança e Desenvolvimento em África"	11. Projeto: "O Mediterrâneo enquanto complexo de segurança regional: implicações geopolíticas das revoltas árabes"	<p>Publicação resultado seminário em IDN Cadernos;</p> <p>Organização de seminário internacional "cinco anos após a primavera árabe";</p> <p>Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.</p>	<p>Seminário Internacional "Cinco anos após a 'Primavera Árabe': uma análise das transformações políticas no Norte de África", realizado em 8JAN15.</p> <p>Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015</p>	PC	As atas do seminário não serão publicadas no IDN Cadernos mas sim na N&D em 2016.

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
	Linha de investigação: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	12. Projeto: "Comprehensive approach as a tool in European crisis management"	Um <i>Policy Paper</i> versando os pontos de relevância aplicada do projeto; Organizar 3 reuniões do GEPESD Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.	Realizadas as reuniões: 14ª Rn em 14MAI15;15ª Rn em 22MAI15;16ª Rn em 14JAN16. <i>Policy Paper</i> convertido em artigo para a Nação & Defesa Relatórios entregues Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.	TC	✓
		Projeto: "Portugal, a União Europeia e a Segurança Internacional"	Elaborar <i>Working Paper</i> sobre "Portugal, a União Europeia e a Segurança Internacional"	<i>Working Paper</i> entregue em JUL15 sobre "Portugal, a União Europeia e a Segurança Internacional"	S	Não planeado
		Estudo: A PCSD da UE face ao designado Estado Islâmico do Iraque e do Levante	Elaboração de um <i>Policy Paper</i> . Publicar um artigo científico na Nação e Defesa;	Atividade não realizada mas justificada pelo facto de o Assessor responsável ter cessado funções no IDN	✓	Justificada por fator alheio ao IDN
	Linha de investigação: "O mar e o interesse nacional"	Estudo: O uso do mar como capacidade diferenciadora da autonomia nacional	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015	Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2015.	TC	✓
	Linha de investigação: "Relações Transatlânticas"	Estudo: "A nova centralidade do Atlântico" até JUN15	Elaborar Caderno IDN intitulado "A nova centralidade do Atlântico" até fim de JUL15	Artigo entregue e publicado no IDN Cadernos 19 sobre "A Centralidade do Atlântico: Portugal e o futuro da ordem internacional"	S	Não planeado
		Estudo: As linhas mestras da política externa de Obama (parte I)	Elaborar artigo para publicação na revista Nação e Defesa sobre as linhas mestras da política externa de Obama	Elaborado artigo "Nos desertos de Al-Zarqawi: de Al-Qaeda ao Estado Islâmico"	S	Não planeado
OP4 – Organizar ações de reflexão, debate e divulgação dos projetos de investigação		Seminário de Investigação Residente 2015	Realização do seminário até 31DEZ2015	Seminário de Investigação Residente realizado em 18DEZ15	TC	

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP4 – Organizar ações de reflexão, debate e divulgação dos projetos de investigação	Workshop Internacional: "Padrões de transição para a democracia"	Realização até final de DEZ15 (Parceria IDN/IPRI/CESNOVA)	Não executado; adiado para nova data	NC	
	Workshop Internacional: "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil"	Realização até final de DEZ15	Workshop Internacional "O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: comparação entre Portugal e o Brasil", realizado em 8ABR15.	TC	
	Ciclo de Conferências "Portugal e a Grande Guerra"	Realização de 4 conferências em 2015	Ciclo de Conferências "Portugal e a Grande Guerra": - "Portugal na Grande Guerra – A Posição de Portugal no Mundo", realizada em 28JAN15; - "Espanha en la Primera Guerra Mundial: 'Neutralidad?'", realizada em 11FEV15; - "War and citizenship. Enemy aliens and the redrawing of the boundaries of citizenship in World War I", realizada em 23ABR15; - "Hitler and the First World War", realizada em 29SET15.	TC	
	Seminário Internacional: "Cinco anos após a primavera árabe"	Realização do Seminário até SET15	Seminário Internacional "Cinco anos após a 'Primavera Árabe': uma análise das transformações políticas no Norte de África", realizado em 8JAN15.	TC	
	Conferência Nacional sobre "Segurança e Desenvolvimento em África"	Realização da conferência em 2015	Conferência Nacional sobre "Intervenções Externas e Conflitos em África após o final da Guerra-Fria" realizada em 10FEV16.	TC	

OE3 - CONSOLIDAR-SE COMO PLATAFORMA DE ENCONTRO ENTRE AS INSTITUIÇÕES DA SEGURANÇA E DEFESA NACIONAL E A SOCIEDADE CIVIL

Grau de execução (*)	Superada	Totalmente cumprida	Parcialmente cumprida	Não cumprida
	S	TC	PC	NC

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP1. Desenvolver, em articulação com o Ministério da Educação e outros organismos e instituições, ações de formação e sensibilização no plano da educação para a cidadania junto da comunidade educativa	Implementar no Sistema Educativo Nacional, em articulação com a Direção Geral de Educação (DGE) do Ministério da Educação e Ciência, o referencial em "Educação para a Segurança, a Defesa e para a paz"	Planejar e realizar a I Oficina de Formação em "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz"	Certificação efetuada como Ação de Formação "Segurança, Defesa e paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário" (AFSDP). 1ª AFSDP iniciada em 17FEV16 e terminada em 10MAR16	TC	
	Coordenar a elaboração de E-Book para implementação do "Referencial em Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz"		O <i>e-book</i> que constitui o documento de apoio ao RESDP foi publicado em 16DEZ em dois formatos, para <i>tablet</i> e para PC, e encontra-se disponível <i>online</i>	S	Atividade não planeada
	Coordenar a elaboração do Protocolo e do Plano de Ação com a Câmara Municipal de Baião, em articulação com o Tenente-Coronel Paulo Lourenço e as instituições parceiras, bem como a participação do IDN nas subseqüentes iniciativas associadas ao projeto-piloto de implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz.		VII CCS decorreu entre 14 e 17SET15 no quadro do projeto-piloto de implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz Protocolo assinado	S	Atividade não planeada.

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP1. Desenvolver, em articulação com o Ministério da Educação e outros organismos e instituições, ações de formação e sensibilização no plano da educação para a cidadania junto da comunidade educativa	Realizar iniciativas de divulgação do CEDN 2013 junto de instituições do ensino superior e secundário	Realizar um mínimo de 2 iniciativas em 2015	Atividades realizadas	TC	
OP2. Aprofundar e potenciar a ligação entre o IDN, a Associação de Auditores dos Cursos de Defesa Nacional (AACDN), a Associação dos Jovens Auditores para a Defesa Segurança e Cidadania (decide), e outros ex-auditores	Planear com a AACDN e com a DECIDE atividades de Sensibilização sobre o Conceito Estratégico de Defesa Nacional e a Cultura de Segurança e Defesa em Escolas do Sistema Educativo Nacional	Realização de um mínimo de 4 atividades de sensibilização em Escolas	Atividade não realizada por razões alheias ao IDN (estar dependente disponibilidade de terceiros para a sua implementação)	✓	Impossibilidade de execução não imputada ao IDN
OP3. Divulgar as publicações do IDN ao público em geral como reflexo das diversas atividades desenvolvidas, em particular dos resultados da investigação	Proceder à preparação e publicação das seguintes edições: revista Nação e Defesa; Coleção Atena; Cadernos do IDN; IDN <i>Brief</i>	Publicar as seguintes edições: Revista Nação e Defesa (3 números); Coleção Atena (3 números); Cadernos IDN (5 números); IDN <i>Brief</i> (5 números).	Nação e Defesa (N&D): - N&D 140, 141 e 142 publicadas. Atena: - Atena 34 e 35 publicadas e 36 no prelo. IDN Cadernos: - IDN Cadernos 16, 17, 18, 19 e 20. IDN <i>Brief</i> : - 5 Publicados.	TC	
OP4. Aperfeiçoar os mecanismos de apoio à investigação e divulgação externa do IDN, bem como das suas atividades, nomeadamente através do seu sítio e das novas redes sociais existentes na internet	Gestão do fundo documental, considerando a aquisição de monografias e a renovação das assinaturas de publicações periódicas	Aquisições de monografias ao longo do ano (até 28NOV15)	Concluído	TC	

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP4. Aperfeiçoar os mecanismos de apoio à investigação e divulgação externa do IDN, bem como das suas atividades, nomeadamente através do seu sítio e das novas redes sociais existentes na internet	Gestão do fundo documental, considerando a aquisição de monografias e a renovação das assinaturas de publicações periódicas	Renovação das assinaturas das publicações periódicas até 28NOV15	Concluído	TC	Informação 56, 15 de Setembro
	Continuidade do projeto de repositório do IDN	Carregamento do repositório ao longo de 2015 com 100% dos artigos disponibilizados para o efeito	Concluído	TC	73 Registos (total dos documentos disponibilizados)
	Assegurar o pleno funcionamento do sistema integrado de gestão bibliográfica <i>Horizon</i>	Renovação do contrato de manutenção do sistema integrado de gestão bibliográfica <i>Horizon</i> a vigorar durante 2015	Renovação em Dezembro 2015	TC	
	Disponibilizar informação digital de artigos constantes no catálogo bibliográfico, apenas acessível na rede interna do MDN	Ligação de 90% dos ficheiros com artigos digitalizados aos respetivos registos bibliográficos (referência aos anos de 2012-2015)	Concluído	TC	
	Projeto do catálogo bibliográfico partilhado no âmbito do sistema integrado das bibliotecas do MDN (SIBMDN)	Monitorização da implementação do projeto nas Bibliotecas participantes.	Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) - http://bibliotecas.defesa.pt/ipac20/ipac.jsp?profile=bdn . Última migração e estabilização de registos ocorreu em Outubro. O Manual de Procedimentos foi elaborado e encontra-se a aguardar aprovação pelo Gabinete Jurídico do MDN.	TC	
	Fornecer conteúdos científicos com relevo nas áreas de segurança, defesa, relações internacionais, estratégia e ciência política a custos partilhados	Renovação da subscrição Columbia <i>International Affairs online</i> (CIAO) até 15JUL15	Concluído	TC	Informação 41-A, 2 de Junho 2015
	Fornecer conteúdos científicos com relevo nas áreas de segurança, defesa, relações internacionais, estratégia e ciência política a custos partilhados	Assinatura de bases de dados sujeita a disponibilidade orçamental e de outros parceiros sob tutela do MDN	Subscrição de 3 BD EBSCO a custos partilhados com a Academia Militar, a Academia da Força Aérea, a Escola Naval e o IESM (consórcio promovido pelo IDN) - Academic Search Complete; International Security and Counter Terrorism Reference Center e Military & Government Collection	TC	Informação 37, 6 de Maio de 2015

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP4. Aperfeiçoar os mecanismos de apoio à investigação e divulgação externa do IDN, bem como das suas atividades, nomeadamente através do seu sítio e das novas redes sociais existentes na internet	Atualização permanente dos conteúdos no site do IDN e na parte atribuída ao instituto no site do MDN, bem como da página do facebook e twitter	Manter o site do IDN permanentemente atualizado com os conteúdos programáticos das suas atividades, bem como as páginas do facebook e twitter	Atualização diária	TC	
OP5. Assegurar que a percentagem da qualidade dos serviços prestados seja igual ou superior a 70%	Pugnar pela satisfação dos stakeholders assegurando elevados padrões de qualidade dos serviços prestados pelo IDN.	Aferir a qualidade dos serviços prestados através de questionário de satisfação superior a 70%	Valor de satisfação superior	TC	
OP6 – Dar continuidade à atribuição do prémio anual do IDN no âmbito dos estudos de segurança e defesa	Abertura do concurso para atribuição do prémio: (Avaliar as propostas de estudos apresentados e determinar a atribuição do prémio)	Aviso de Lançamento do concurso: em FEV15; Prazo de entrega dos trabalhos: 15JUN15. Atribuição anual do prémio em NOV15	Não executado	NC	Adiado por decisão do diretor
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Ciclo de Conferências "Portugal e as Missões de Paz"	Realização de um mínimo de 2 conferências em 2015	Não executado	NC	
	Ciclo de Conferências "A Nova Ásia"	Realização de um mínimo de 5 conferências em 2015	Ciclo de Conferências "A Nova Ásia": "India's Foreign Policies towards Asia", realizada em 18FEV15; "United States of America Foreign Policy towards Asia", realizada em 9MAR15; "Japan's Foreign Policy towards Asia", realizada em 20ABR15; "Australia's Foreign Policy towards Asia", realizada em 28ABR15; "India's Foreign Policy and Strategic Culture", realizada em 24NOV15.	TC	A conferência de 24NOV15 foi transformada em Seminário Internacional sobre "India's Foreign Policy and Strategic Culture". O Seminário Internacional foi realizado em 24NOV15.

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Ciclo de debates públicos e mesas redondas sobre "Ter Estado"	Realização de ciclo de acordo com programa aprovado	<p>Ciclo de Mesas Redondas sobre "Ter Estado":</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Onde devemos investir?" - debate sobre fundos estruturais e investimentos, em 07JAN15; - "Onde pára o estado na economia?" - debate sobre regulação, estratégia e crescimento económico, em 21JAN15; - "O SNS está doente?" - debate sobre debate sobre a saúde e o estado, em 04fFEV15; - "O estado tem educação?" - debate sobre educação, ciência e tecnologia, em 18FEV15; - "Como exercer soberania hoje?" - debate sobre política externa, defesa e recursos estratégicos nacionais, em 4MAR15; - "Como melhorar a confiança no estado de direito?" - debate sobre segurança interna e justiça, em 18MAR15; - "Como aumentar a natalidade?" - debate sobre natalidade e sustentabilidade da segurança social, em 31MAR15. <p>Ciclo de conferências sobre "Ter Estado"</p> <ul style="list-style-type: none"> - "Onde devemos investir?" debate público sobre "Fundos estruturais e investimentos", em 13JAN15; - "Onde pára o estado na economia?" debate público sobre "Regulação, estratégia e crescimento económico", em 30JAN15; - "Como exercer soberania hoje?" debate público sobre "Política externa, defesa e recursos estratégicos nacionais", em 24fev15; - "Como conciliar o tempo da justiça com o tempo de informar?" debate público sobre "Justiça e comunicação social", em 3MAR15; - "O Estado tem educação?" debate público sobre "Educação, ciência e tecnologia", em 13MAR15; - "Como melhorar a confiança no estado de direito?" debate público sobre "Segurança interna e justiça", em 24MAR15; - "Como garantir a separação de poderes?" debate público sobre "Os poderes legislativo, executivo e judicial no Portugal do séc. XXI", em 10ABR15. 	TC	

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Conferência Nacional	Realizar Conferência sobre "Estratégias de combate ao 'Estado Islâmico'"	Conferência Nacional sobre "Estratégias de combate ao 'Estado Islâmico'", realizada em 12FEV15, na sequência do lançamento do IDN Cadernos n.º13 intitulado "Memória do Instituto da Defesa Nacional".	S	Atividade não planeada
	Conferência Nacional	Realizar Lição Inaugural da Sessão Solene de Abertura do Ano Académico 2015/2016	Lição Inaugural da Sessão Solene de Abertura do Ano Académico 2015/2016 sobre "Riscos de um paradigma de mínimos em matéria de defesa nacional e segurança europeia", realizada em 16DEZ15.	S	Atividade não planeada
	Conferência Nacional	Realizar Conferência Nacional na Sessão Solene de Abertura do IV CISEDE-Açores	Conferência Nacional sobre "A Resposta da União Europeia à Crise de Refugiados" realizada em 20NOV15, em Ponta delgada e em videoconferência para Angra do Heroísmo.	S	Atividade não planeada
	Conferência Internacional	Realizar Conferência Internacional na Sessão de Encerramento do VI Curso de Gestão Civil de Crises	Conferência Internacional sobre "European External Action Service Crisis Response Planning & Operations", realizada em 22MAI15.	S	Atividade não planeada
	Seminário Nacional	Realizar Seminário Nacional "Conferências de Segurança e Defesa de Câmara de Lobos"	Seminário Nacional "Conferências de Segurança e Defesa de Câmara de Lobos", realizado em 27 e 28NOV15, em Câmara de Lobos. Tema Geral: "Particularidades Geopolíticas e Geoestratégicas da Região Autónoma da Madeira no pensamento da Grande Estratégia Nacional".	S	Atividade não planeada
	Seminário Internacional	Realizar Seminário Internacional sobre "Segurança Transatlântica"	Seminário Internacional sobre "Segurança Transatlântica", realizado em 23JUN15.	S	Atividade não planeada Parceria IDN/IPRI/FLAD
	Seminário Internacional	Realizar Seminário Internacional sobre "Capacity Building in defense and security: has it ever worked?" até 15 de dezembro de 2015.	Seminário Internacional sobre "Capacity Building in defense and security: has it ever worked?", realizado em 15 de dezembro de 2015.	S	Atividade não planeada

OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Seminário Internacional	Realizar Seminário Internacional sobre "India's Foreign Policy and Strategic Culture"	Seminário Internacional sobre "India's Foreign Policy and Strategic Culture", realizado em 24NOV15.	S	Atividade não planeada. Faz parte do ciclo de conferências sobre "A Nova Ásia" e do Ciclo de seminários "Os BRICS e a Ordem Internacional"
	Seminário Internacional	Realizar Seminário Internacional sobre "A União Europeia e a crise dos refugiados"	Seminário Internacional sobre "A União Europeia e a crise dos refugiados", realizado em 19OUT15.	S	Atividade não planeada
	Seminário Internacional	Realizar Seminário Internacional sobre "O Brasil e a transição internacional"	Seminário Internacional sobre "O Brasil e a transição internacional", realizado em 10DEZ15.	S	Atividade não planeada. Faz parte do Ciclo de seminários "Os BRICS e a Ordem Internacional"

OE4– INCREMENTAR AÇÕES DE COOPERAÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL

Grau de execução (*)	Superada	Totalmente cumprida	Parcialmente cumprida	Não cumprida
	S	TC	PC	NC

Objetivos Operacionais	Atividades	Indicadores de Realização		Observações	
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP1. Alargar os protocolos já existentes a outros estabelecimentos de ensino superior	Desenvolver contactos para o alargamento dos protocolos existentes a outros estabelecimentos de ensino superior	Assinatura de 2 protocolos	Protocolos assinados: - 22ABR15 - adenda ao protocolo IDN/UAL; - 29JUN15 - adenda ao protocolo IDN/ISCIA.	TC	
OP2. Reforçar o intercâmbio institucional com organismos nacionais e internacionais no âmbito da segurança e defesa	Estabelecimento e aprofundamento de laços de cooperação bilateral com institutos congéneres, think-tanks, centros de investigação de outros países e participação em reuniões de organizações internacionais	Desenvolver até DEZ15 contactos formais e informais	Visita de Estudo, em 27 de novembro de 2015, de uma Delegação do 2.º Curso de Promoção a Oficial Superior (2CPOS) das Falintil-Força de Defesa de Timor-Leste (F-FDTL) a decorrer no IDN de Timor-Leste	TC	Atividade não planeada
OP3. Criar sinergias com entidades nacionais ou internacionais no âmbito da investigação, através do desenvolvimento de projetos conjuntos	Contactos no sentido de inserir o IDN numa rede nacional e internacional no âmbito da investigação	Adesão do IDN à ISN até DEZ15	Não implementada a inserção do IDN numa rede nacional e internacional <i>online</i> de institutos de segurança e defesa por depender de autorizações e formalismos alheios ao IDN	✓	Impossibilidade de execução não imputada ao IDN
OP3. Criar sinergias com entidades nacionais ou internacionais no âmbito da investigação, através do desenvolvimento de projetos conjuntos	Dar continuidade aos estágios de alunos do ensino superior e seleção de estagiários de acordo com procedimento aprovado	Dar continuidade aos estágios em curso e admitir 2 novos estagiários após o termo dos estagiários atuais	2 estagiários de 2FEV a 29MAI; 2 estagiários de 2MAR a 29MAI; 1 estagiária de 1JUN a 26JUL; 3 estagiários de 31AGO a 18DEZ.	S	A média de 2 estagiários por semestre foi ultrapassada

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação		Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP3. Criar sinergias com entidades nacionais ou internacionais no âmbito da investigação, através do desenvolvimento de projetos conjuntos	Estágio pedagógico para 3 assessores do Centro de Estudos de Defesa do Ministério da Defesa de Cabo-Verde			Realizado estágio pedagógico para 3 assessores do Centro de Estudos de Defesa do Ministério da Defesa de Cabo-Verde entre 29 de junho e 3 de julho	S	Atividade não planeada
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Colégios de Defesa Ibero-Americanos	Módulo do XIV Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos do CESEDEN	Participação de 3 conferencistas do IDN nas palestras ao curso AEEOSI em MAIO de 2015, em Salamanca	Participação de 3 conferencistas do IDN nas palestras ao XIV Curso AEEOSI em 12MAI15, em Salamanca	TC	
	Colégios de Defesa Ibero-Americanos	XVI conferência de diretores de colégios de defesa Ibero-Americanos	Participação na XVI conferência de diretores de colégios de defesa Ibero-Americanos em Bogotá na Colômbia	Participação na XVI conferência de diretores de colégios de defesa Ibero-Americanos em Bogotá na Colômbia de 5 a 10OUT15. Relatório entregue.	TC	
	CESD (parceria IDN-IHEDN) Bruxelas	Curso: "Civilian Aspects of Crisis Management"	Preparação da realização conjunta com França do curso, nos termos do programa a acordar	Preparação do curso em 2015. Entrega de proposta de revisão curricular do curso "Civilian Aspects of Crisis Management". A realização foi agendada para 2016	S	Não planeadas
	CESD	Reuniões do Executive Academic Board	Participação em Reuniões em Bruxelas	Participação em 3 reuniões: - 1ª Rn em 25 e 26FEV15, em Bruxelas; - 2ª Rn em 8 e 9SET15, em Bruxelas; - 3ª Rn em 26 e 27NOV15, em Bruxelas. Participação na ESDC networking conference 2015 sobre "Recent developments in CSDP and Their Potential impact on training"	S	

Objetivos Operacionais	Atividades de Investigação		Indicadores de Realização		Observações	
			Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	CESD	Reuniões do Executive Academic Board on Security Sector Reform (EAB/SSR)	Participação em 2 Reuniões em Bruxelas	Participação em 2 reuniões e 2 seminários: - 1ª Rn em 24FEV15, e Seminário sobre "A comprehensive approach to SSR – EU-UN Action Plan with focus on Mali", em Bruxelas; - 2ª Rn em 8 e 9DEZ15 e Seminário sobre "ESDC EAB SSR seminar: Current policy developments and and its implications for SSR support", em Bruxelas.	TC	
	CESD	Strategic Decision Making Course & exercise on Cyber Crisis Management	Participação no Planeamento e Organização conjunta com a Estónia e França do Curso, em Bruxelas (MAI/JUN)	Efetuada reuniões e demais diligências de planeamento para organização conjunta do Strategic Decision Making Course & exercise on Cyber Crisis Management. Por decisão dos parceiros a organização foi adiada.	TC	
	Iniciativa Defesa 5+5	Reuniões do Comité Académico da Iniciativa de Defesa 5+5	Participação em 2 reuniões (Paris e Tunes)	Participação em 1 Reunião: - 1ª Rn em 10 e 11FEV15, em Paris; - 2ª Rn para SET15 em Tunes cancelada pela presidência tunisina por não existir necessidade da sua realização.	TC	
		Colóquios C4 2015	Organização dos Colóquios C4 em Lisboa em MAI15	Organizados e realizados Colóquios C4 entre 19 e 21MAI15, em Lisboa	TC	
		CEMRES-Iniciativa de Defesa 5+5	Participação em 2 reuniões JAN e JUN em país a definir, no âmbito do projeto de investigação "Securisation des Frontières de l' Espace 5+5: Cooperations et Implications"	Participação em 2 reuniões: - 1ª Rn em 18FEV15, em Tunes; - 2ª Rn em 15 e 16JUN15, em Tunes.	TC	
		CEMRES-Iniciativa de Defesa 5+5	Reunião do Comité Diretor em Tunes, em OUT15	Participação na Reunião do Comité Diretor em Tunes no dia 7OUT15	TC	
	Colégio de Defesa NATO	44ª Conferência de Comandantes de Colégios de Defesa NATO	Participar na conferência que se realiza em Viena.	Participação na conferência: - 29JUN a 1JUL15, em Viena. Relatório entregue com principais resultados da conferência	S	
	Colégio de Defesa NATO	Visita do Colégio de Defesa NATO	Organização da visita	Organizada e realizada visita entre 1 e 30OUT15	TC	

➤ **ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NÃO PREVISTAS NO PLANO NO ÂMBITO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Para além das atividades citadas foram desenvolvidas outras não enquadradas diretamente em objetivos, mas que constituem prioridades legais ou de execução permanente. Essas atividades constituem atos de gestão corrente essenciais ao regular funcionamento do IDN nas diversas áreas dos seus núcleos orgânicos. Estas atividades estão relacionadas com a gestão dos recursos financeiros; recursos humanos; planeamento; biblioteca e linha editorial. São atividades essenciais para a consolidação das atividades constantes da matriz anterior. Sem o contributo de algumas dessas atividades seria inviável a execução do Plano de Atividades.

➤ **NÍVEIS DE EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES**

Para efeitos de determinação das percentagens de execução das atividades propostas no Plano de Atividades 2015, para cada objetivo operacional é contabilizada a atividade num todo e não o número de ações desenvolvidas dentro dessa atividade. Contudo, o número de ações realizadas é considerado para determinação do grau de realização material para efeitos de superação, concretização, não concretização ou concretização parcial.

Assim, se analisarmos os níveis de execução das atividades planeadas e executadas no âmbito dos objetivos operacionais determinados no Plano de Atividades 2015, em cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos, constatamos o seguinte:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ÁREA DE ATIVIDADE	Nº OBJETIVOS OPERACIONAIS PLANEADOS	Nº DE ATIVIDADES PLANEADAS NO PLANO DE ATIVIDADES	Nº DE ATIVIDADES APURADAS NO RELATÓRIO DE ATIVIDADES	Nº DE ATIVIDADES EXECUTADAS	Nº DE ATIVIDADES NÃO PLANEADAS E EXECUTADAS	Nº DE ATIVIDADES EXECUTADAS E SUPERADAS	Nº DE ATIVIDADES EXECUTADAS PARCIALMENTE	Nº DE ATIVIDADES PLANEADAS E NÃO EXECUTADAS
Nº1	FORMAÇÃO	10	19	23	19	4	4	0	0
Nº2	INVESTIGAÇÃO	4	21	33	14	4	12	4	3
Nº3	DIVULGAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO	7	18	30	16	12	12	0	2
Nº4	COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	4	14	16	11	2	5	0	0

■ **OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 1**

Das 19 atividades previstas no plano de atividades associadas ao Objetivo Estratégico nº1 foram todas cumpridas. O número total de atividades de formação realizadas em 2015, vinte e três, superaram o valor inicialmente previsto. Para essa superação contribuíram a realização de mais um Curso de Cidadania e Segurança (7^º); um novo Curso sobre “Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva” e um novo Curso de Pós-Graduação em “Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional.

Isto significa que todas as ações de formação planeadas foram executadas de acordo com o programa e dentro dos prazos planeados.

■ **OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 2**

As atividades operacionalizadas pelo OE2 abrangem a área de investigação, com o desenvolvimento de projetos de investigação sobre temas de relevo nos domínios da segurança e da defesa, e com a realização de reuniões de Grupos de Estudos, estreitamente articulados com aqueles projetos, a par da promoção de ações de debate e de divulgação (seminários e conferências nacionais e internacionais).

No Plano de atividades foram planeadas 21 atividades associadas a este objetivo. Do apuramento em sede deste relatório, verificou-se que esse número foi ultrapassado, tendo sido executadas 33 atividades. Destas, 14 foram superadas. Ainda assim, as 3 atividades que não foram cumpridas reportam-se ao fato dos respetivos colaboradores terem deixado de prestar funções no IDN, ou por incompatibilidade de agenda para realização da atividade face ao número de novas atividades prioritárias executadas que não foram planeadas. As 4 atividades que foram executadas parcialmente foram, entretanto, cumpridas no início do ano de 2016.

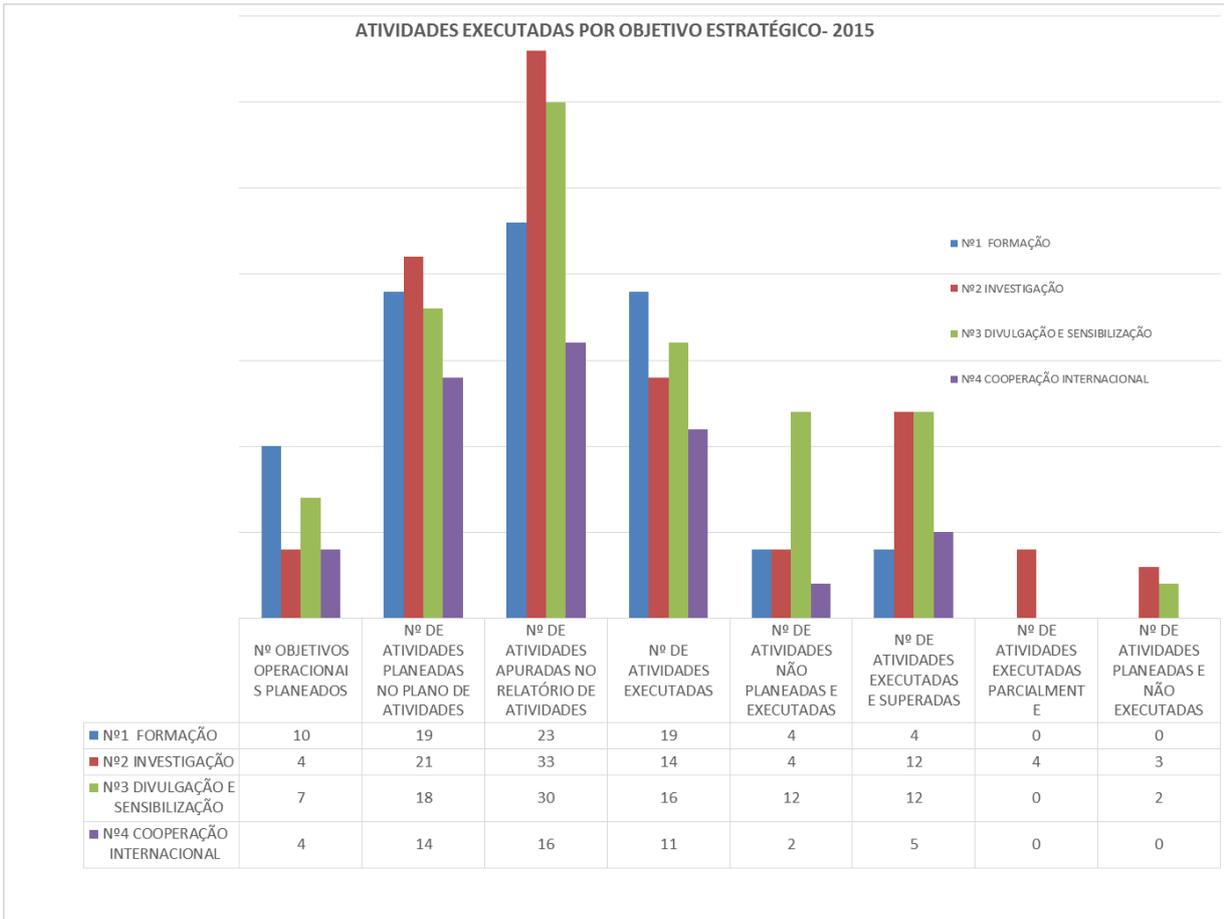
■ **OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 3**

Mais uma vez, das 18 atividades previstas no plano de atividades associadas ao Objetivo Estratégico 3 resultaram 30 atividades entre as planeadas e não planeadas. Destas, 12 das atividades apuradas, apesar de não planeadas, os objetivos definidos para as mesmas foram superados. As 2 atividades não executadas sofreram alteração das datas de execução tendo sido adiadas por decisão superior.

■ **OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 4**

As atividades previstas no plano de atividades associadas a este objetivo estratégico foram todas cumpridas, tendo resultado um número superior de atividades executadas e superadas

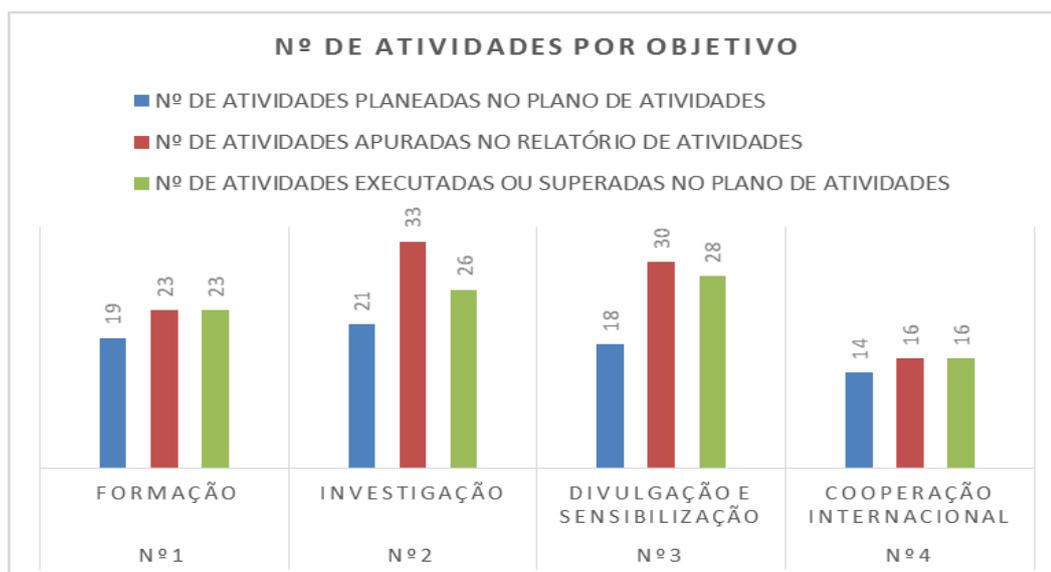
Face ao exposto, é possível aferir globalmente o grau de execução das atividades planeadas no âmbito do Plano de Atividades aprovado, bem como, as não planeadas, mas inseridas no contexto dos objetivos estratégicos.



Constata-se que a percentagem de realização de atividades no âmbito dos objetivos operacionais é de **129 %**, (abrange também a percentagem de atividades não planeadas, mas executadas. A percentagem das atividades planeadas e não realizadas ou as parcialmente executadas foi aferida considerando o universo das atividades planeadas no PA2015, cujo resultado se detalha no seguinte gráfico.



No gráfico seguinte é possível aferir a execução dos objetivos operacionais constantes no Plano de Atividades por cada objetivo estratégico.

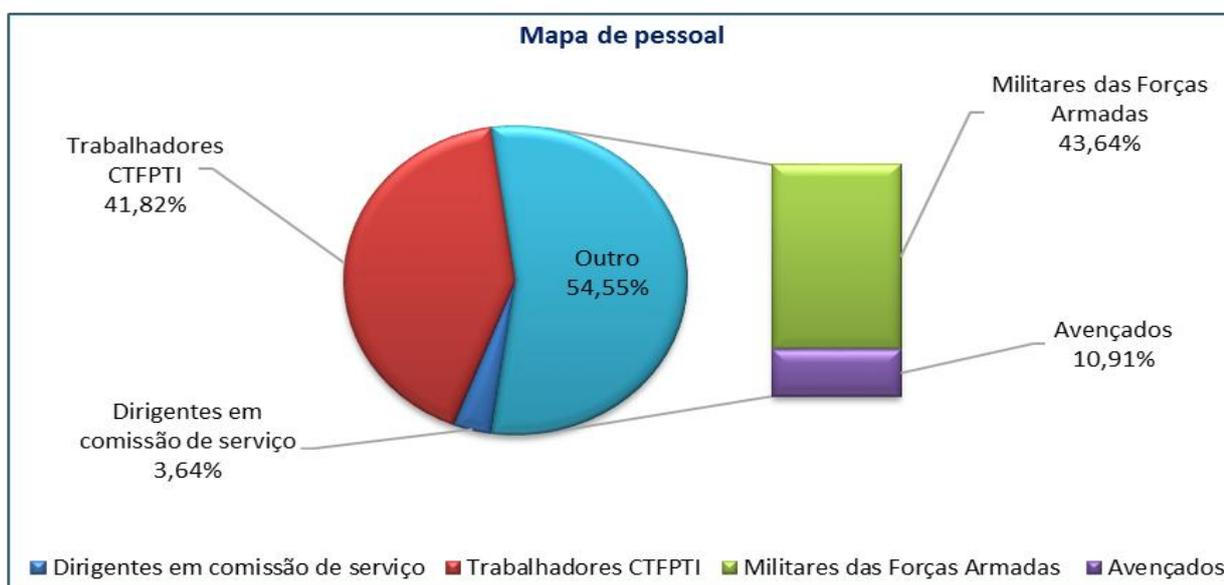


➤ **AFETAÇÃO REAL E PREVISTA DOS RECURSOS HUMANOS, MATERIAIS E FINANCEIROS**

▪ **RECURSOS HUMANOS**

No final de 2014 o IDN tinha 54 colaboradores ao seu serviço (sem contar com os 5 avançados), tendo sido com base naquele número que foram planejados os recursos humanos para efeitos de execução e implementação dos objetivos traçados no QUAR2015.

Em 31 de dezembro de 2015, registaram-se 49 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal do Instituto da Defesa Nacional, caracterizados, percentualmente, da forma seguinte:



O Instituto da Defesa Nacional, no ano 2015, dispôs de uma estrutura de recursos humanos caracterizada por uma elevada mobilidade de pessoal, maioritariamente de militares, que, contudo, lhe permitiu executar, promover e desenvolver as atividades delineadas dentro do quadro da sua missão, ação e objetivos específicos.

O IDN terminou o ano com menos 5 colaboradores que em 2014. Até à data da execução do presente relatório apenas entraram mais dois militares para exercer funções no IDN, o que não foi suficiente para equilibrar aquelas saídas que coincidiram com o final do ano, sem que tenha havido entretanto qualquer substituição de colaboradores militares.

▪ SISTEMA INTEGRADO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SIADAP)

Para o biénio 2013-2015 foram definidos objetivos a 28 trabalhadores civis, dos quais 1 pertence ao quadro dirigente e a 27 militares abrangidos pelo sistema de avaliação do desempenho “SIADAP”. Sendo a avaliação bianual só agora é possível apresentarmos os dados do SIADAP, reportados a esse biénio.

Recordando o que já foi dito no relatório anterior o SIADAP 3 abrangeu todos os trabalhadores incluindo os coordenadores técnicos e a chefe de equipa multidisciplinar em exercício de funções a 31 de dezembro 2015, tendo sido avaliados 54 trabalhadores. Por terem cessado funções no IDN não foram avaliados 2 dos trabalhadores a que tinham sido determinados objetivos.

O relatório geral do sistema de avaliação de desempenho “SIADAP” do ano de 2013- 2015, foi elaborado através do preenchimento do instrumento de recolha de dados disponível no *site* do SIADAP, tendo sido apurados os seguintes dados agregados:

SIADAP 3															
Carreira	Total trabalhadores (a)	Excelente		%	Relevante		%	Adequado		%	Inadequado		%	Não Avaliados (c)	%
Técnico Superior	9	1	A 1 P	13%	3	A 2 P 1	38%	4	A 4 P	50%	0	A P		1	11%
Assistente Técnico (a)	13	0	A P		6	A 6 P	46%	7	A 6 P 1	54%	0	A P			
Assistente Operacional	7	0	A P		2	A 2 P	33%	4	A 4 P	67%	0	A P		1	14%
Militares oficiais	10	0	A P		2	A 2 P	20%	8	A 8 P	80%	0	A P			
Militares Sargentos	16	0	A P		0	A P		16	A 16 P	100%	0	A P			
Militares praças	1	0	A P		0	A P		1	A 1 P	100%	0	A P			
Outra (b)		0	A P		0	A P		0	A P		0	A P			
Total	56	1	A 1 P 0	2%	13	A 12 P 1	24%	40	A 39 P 1	74%	0	A 0 P 0		2	4%

Existem duas situações de notação (1TS (relevante), 1AT (adequado) em que a nota é relevada por arrastamento nos termos do n.º 6 do artigo 42º da Lei 66-B/2007. Ainda assim fixação da percentagem máxima de 25% para as menções de desempenho relevante não foi ultrapassada.

▪ RECURSOS FINANCEIROS E PATRIMONIAIS

No ano de 2015, o IDN contou com uma dotação inicial global idêntica ao ano 2014. Desse modo, foi aprovado como orçamento para 2015, o valor de **1.530.429 euros**, sendo **1.444.830 euros** respeitante ao orçamento de funcionamento e **85.599 euros** ao orçamento de receita.

Decorrente da organização do ciclo de Conferências “Ter Estado” o IDN teve um reforço orçamental de 184.348 euros autorizado por despacho do Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento, de 27.02.2015, dotação destinada a suportar encargos no âmbito do Ciclo de Conferências TER ESTADO, e um reforço de 4.000,00 euros para atividades no âmbito do “Centenário dos 100 anos da Grande Guerra”, autorizado por despacho do Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento, de 24.04.2015, resultando, deste modo, uma dotação orçamental de 1.718.777 euros (inclui 85.599,00 euros de Receita).

A Lei n.º 82-B/2014, de 31 de dezembro que aprovou o Orçamento do Estado para 2015 determinou cativações adicionais e reduções de Orçamento.

Assim, aplicadas as cativações legais e subtração da reserva, relativamente à dotação aprovada, verificou-se um orçamento global disponível de **1.629.250 euros**.

O quadro infra apresenta um resumo com referência às fases do orçamento, indicando-se o valor inicial, o valor disponível e o valor executado.

TIPO DE ORÇAMENTO	ORÇAMENTO APROVADO	ORÇAMENTO DISPONÍVEL	ORÇAMENTO EXECUTADO
Funcionamento	1.633.178	1.558.310	1.241.635
Receita Própria	85.599	70.940	65.161
Global	1.718.777	1.629.250	1.306.796

Se aferirmos a taxa de execução do OE disponível em 2015 com a taxa de execução do OE disponível em 2014 verificamos ter existido em termos globais, no ano a que se reporta este relatório, uma taxa de execução global menor em 3% do que a do ano anterior, tendo em conta que o orçamento disponível foi superior ao ano anterior.

Tipo de Orçamento	Orçamento Executado Em 2013	Taxa % de execução em 2013	Orçamento Executado Em 2014	Taxa % de execução em 2014	Orçamento Executado Em 2015	Taxa % de execução em 2015
Funcionamento	1.158.802	84%	1.148.710	83%	1.241.635	80%
Receita Própria	62.677	75%	66.898	80%	65.161	92%
Global	1.221.479	84%	1.215.608	83%	1.306.796	80%

Os encargos resultantes das ações executadas, constantes do presente Relatório de Atividades do IDN, e de todas as que, embora realizadas, não haviam sido previstas, foram suportados, fundamentalmente, através das dotações inscritas no orçamento de funcionamento e de investimento, reportadas às grandes áreas de atividade/programa já referidas.

A execução financeira do exercício em análise continuou a beneficiar de medidas destinadas a otimizar a execução orçamental, designadamente, na adoção sistemática de medidas de rigor e racionalização ao nível das despesas de funcionamento e dos custos da atividade.

Comparando a despesa prevista inicialmente, com a efetivamente executada, e as mesmas previsões reportadas aos últimos 5 anos, constata-se que no ano de 2015, a execução da despesa cresceu ligeiramente cerca de (8%), por essa necessidade estar associada às atividades não previstas e que foram executadas e autorizadas por despacho Ministerial.

Os quadros que se seguem são demonstrativos dos valores executados nos últimos anos.

✓ Síntese do orçamento executado nos últimos cinco anos

OE FUNCIONAMENTO	1.349.467	1.169.226	1.158.802	1.148.710	1.241.635

A análise dos quadros permite-nos salientar que o elevado desempenho na execução do orçamento de funcionamento resulta não só das atividades desenvolvidas durante o ano de 2015.

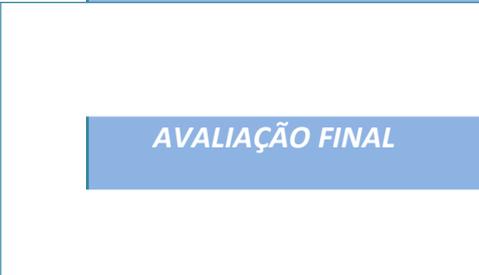
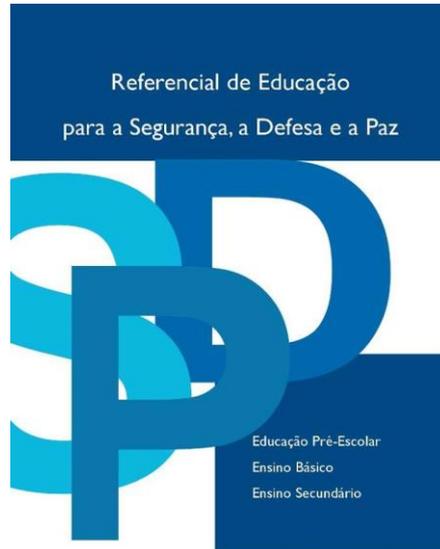
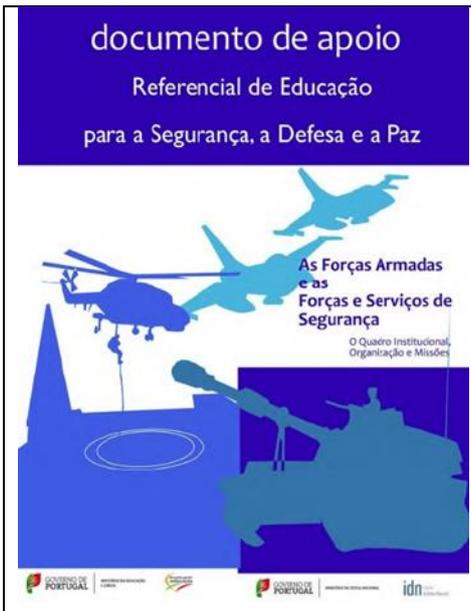
O quadro abaixo demonstra as oscilações por agrupamento económico.

Quadro comparativo por despesas efetuadas por agrupamento económico no último quinquênio do Orçamento de Funcionamento

AGRUPAMENTO ECONÓMICO	2011	2012	2013	2014	2015
DESPESAS COM PESSOAL	959.938	748.576	774.334	739.655	694.710
AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	361.508	455.672	423.035	390.486	533.980
AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL	16.459	14.303	11.610	18.569	12.945
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	11.562	12.500	12.500	-	-
GLOBAL	1.349.467	1.231.051	1.221.479	1.148.710	1.241.635

Da análise do quadro anterior, podemos constatar um decréscimo ao longo destes anos no agrupamento das despesas com pessoal e mais significativa no ano de 2015 decorrente das saídas de pessoal civil e militar.

No que respeita ao agrupamento Aquisição de Bens e Serviços, mesmo com o recurso á contratação através dos Acordos-quadro para as prestações de serviços de telecomunicações, eletricidade, limpeza e Segurança de instalações, verifica-se um aumento destas despesas, que associado ao acréscimo do número de atividades realizadas durante o ano de 2015, justificam esse valor superior suportado e liquidado com as despesas de funcionamento.



CAPÍTULO V- AVALIAÇÃO FINAL

➤ APRECIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

O QUAR do IDN para 2015 contemplou 7 objetivos operacionais, os quais traduzem as opções assumidas para a concretização dos objetivos estratégicos superiormente definidos. Conforme explicitado na análise dos resultados alcançados, foi possível superar todos os objetivos estabelecidos.

Considerando os resultados agregados, segundo os três parâmetros de avaliação constantes do QUAR - *eficácia, eficiência e qualidade* -, verificou-se globalmente a respetiva superação.

% DE REALIZAÇÃO DO QUAR			
EFICÁCIA (50%)	EFICIÊNCIA (40%)	QUALIDADE (100%)	QUAR
96%	81%	12,5%	189%

É ainda de sublinhar a elevada taxa de execução do Plano de Atividades e o número significativo de atividades realizadas, que não tinham sido planeadas, registando-se um total de **129 %** de taxa de realização das atividades do Plano de Atividades.

Não obstante existir um reduzidíssimo número de atividades com execução parcial, devidamente justificadas, a execução do Plano de Atividades foi claramente superada, com a realização de inúmeras atividades a mais não planeadas.

TOTAL DE ATIVIDADES PLANEADAS		TOTAL DE ATIVIDADES EXECUTADAS		TOTAL DE ATIVIDADES NÃO EXECUTADAS		TOTAL DE ATIVIDADES EXECUTADAS PARCIALMENTE	
72(*)	100%	93(*)	129%	5	7 %	4	6 %

(*) É preciso que se entenda que nesta contabilização não estão inseridas os nºs das ações realizadas em cada atividade. Por exemplo, o Ciclo de Debates Públicos e Mesas Redondas "Ter Estado" é contado como uma atividade, mas foram desenvolvidas 14 ações (7 debates Públicos e 7 Mesas Redondas) em 2015.

Os resultados obtidos com a implementação das atividades, comprovadamente com um alto nível de qualidade e eficiência, devem-se em muito, ao envolvimento de todos os colaboradores, que se empenharam e aderiram à prossecução dos objetivos estabelecidos, não obstante as condicionantes referentes à mobilidade e escassez de recursos humanos, nalgumas das áreas funcionais de apoio à implementação das atividades.

Refira-se ainda que, foi essencial uma correta planificação e gestão das atividades planeadas e não planeadas, mas executadas, sem que a margem dos custos suportados expressasse um acréscimo significativo da despesa.

Foi ainda fundamental a acertada atribuição de responsabilidades para a execução das atividades efetuadas, mediante diretiva elaborada para essa específica finalidade.

A planificação prévia e agendamento das atividades, associados aos custos das atividades, foram fundamentais para a aferir a estimativa e a existência de cabimento para realização das despesas inerentes a essas atividades. A eficiência e eficácia dos serviços prestados foram aferidos através de questionários,

Considerando a percentagem de execução e superação dos seus objetivos, entende-se, de acordo com o n.º1 do artº18 da Lei nº66-B/2007 de 28 de dezembro, que o Instituto da Defesa Nacional é merecedor da classificação final de **BOM**.

CONCLUSÕES PROSPETIVAS

À luz da sua missão, o IDN continua a assumir como vetor estratégico prioritário constituir-se como o principal centro do Estado português ao nível do pensamento estratégico nas áreas da segurança e defesa nacional. E, ao mesmo tempo, 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 portuguesa.

É neste enquadramento que se define uma linha de orientação assente em quatro eixos prioritários para a atividade do IDN: **Investigação; Formação; Sensibilização; Cooperação Internacional**. É, aliás, percorrendo estes eixos que se procurará sintetizar, em seguida, as principais prioridades para o ano de 2016, na consciência de que a sustentabilidade das organizações passa pela capacidade permanente de se renovarem, de se questionarem e de projetarem o seu futuro. O IDN, como entidade dedicada à produção de pensamento estratégico, está bem consciente disso.

Nesse sentido, procurando melhorar com as lições aprendidas, temos de reafirmar os nossos eixos de ação com novos projetos e prioridades.

✓ **Na investigação, sistematizando, divulgando e partilhando resultados e reflexões.**

A área de investigação do Instituto da Defesa Nacional concorre para o reforço da sua ação enquanto centro de produção de pensamento e conhecimento nos domínios da segurança e defesa, e é um eixo fundamental para o estabelecimento de políticas de médio prazo, ao mesmo tempo que contribui, no campo da assessoria científica e técnica, para o apoio à tomada de decisão. O esforço prioritário dedicado à investigação nos últimos anos revelou-se uma aposta certa, sendo manifestos os resultados alcançados nesta importante área de missão do IDN. Continuaremos, por isso, a pugnar por uma melhoria crescente na sistematização e definição dos objetivos a alcançar em cada um dos projetos de investigação e dos Grupos de Estudos a estes associados, visando otimizar resultados, e divulgar e partilhar reflexões.

Em consonância com as prioridades estabelecidas pelo Ministério da Defesa Nacional, transitaram para 2016 **oito linhas de investigação**: Política e Segurança Internacional; Política de Segurança e Defesa Europeia; Segurança e Desenvolvimento em África; Estratégia Nacional de Segurança e Defesa; Relações Transatlânticas; Cultura de Segurança e Cidadania; Brasil e Atlântico Sul; O Mar e o Interesse Nacional.

As linhas de investigação selecionadas vão ao encontro das prioridades estratégicas da política de defesa nacional, preservando-se o seu caráter flexível e inclusivo com a incorporação de novos temas. Para o ano de 2016 os esforços de investigação estarão orientados para **duas grandes prioridades**: as iniciativas a desenvolver

associadas ao projeto europeu de revisão da **“Estratégia Global para a Política Externa e de Segurança da União Europeia”**; o projeto de investigação sobre o tema **“Segurança Europeia”**.

No quadro da temática relativa à revisão da **‘Estratégia Global para a Política Externa e de Segurança da União Europeia’**, e atento o Conselho Europeu de Verão de 2016, foi já realizado **um seminário internacional**, que contou com a presença de especialistas nacionais e estrangeiros, e organizadas **duas mesas redondas**, das quais resultaram relatórios síntese e um documento de apoio à tomada de decisão intitulado **‘Reflexões sobre a nova Estratégia Global da União Europeia para a Política Externa e de Segurança’**.

Com o projeto denominado **‘Segurança Europeia’** pretende-se levar a efeito uma abordagem académica e aprofundada sobre os temas centrais do âmbito da segurança europeia. Este projeto envolverá, praticamente, todos os recursos de investigação do Instituto, bem como de outros colaboradores externos. Dele resultará a publicação de **um volume da Coleção Atena subordinado ao tema e a organização de um ciclo de mesas redondas temáticas** alusivas a cada um dos subtemas a tratar.

Em 2016 continuarão a desenvolver-se as atividades programadas no projeto de investigação **“Pensar Estrategicamente Portugal: a inserção internacional das pequenas e médias potências e a Primeira Guerra Mundial”**, no contexto da evocação do centenário da Grande Guerra. Assim, será realizado **um seminário internacional** sobre **“Entradas na Grande Guerra – Portugal e os Outros”** e a **publicação de um volume intitulado ‘Leituras da Primeira Guerra Mundial em Portugal’**, resultante do *workshop*, organizado pelo IDN em 2015, sobre ‘O Poder dos Pequenos e Médios Estados na Grande Guerra: Comparação Portugal-Brasil’.

No quadro dos projetos de investigação serão ainda realizados, em 2016, **mais seis seminários internacionais**, subordinados aos seguintes temas: ‘The European Global Strategy’; ‘EU Comprehensive approach an opportunity for better cooperation and impact’; ‘Segurança Transatlântica’; ‘International Regimes in a Globalized World’; ‘A World of Drones’; ‘Capacity Building - A Long term View’. O **novo ciclo de seminários**, iniciado no último trimestre de 2015 e dedicado à problemática **‘BRICS e o contexto internacional’**, terá continuidade em 2016, com a **realização de mais três seminários**.

Em 2016 iniciar-se-á um **novo ciclo de conferências** intitulado **‘Debates do IDN’**, flexível e aberto às temáticas de momento. A intenção passa por promover debates temáticos abertos em torno dos principais desafios no plano internacional, compreendendo matérias nas áreas da segurança, governação e desenvolvimento.

Continuará a apostar-se em **Grupos de Estudos**, compostos por especialistas nacionais de renome, investigadores e responsáveis institucionais, orientados para o apoio do processo de decisão e devidamente articulados com as linhas de investigação definidas. Estes Grupos de Estudos têm constituído uma inegável mais-valia para o desenvolvimento dos projetos de investigação do Instituto e têm contribuído para a produção de vários *policy papers*, *working papers* e *strategic papers* de qualidade e utilidade estratégica. Aproveitando

esta dinâmica, entrou já em funcionamento, recentemente, um **novo Grupo de Estudos sobre ‘Segurança Energética’** e dar-se-á início ao **planeamento para a constituição de novos Grupos de Trabalho tendo em vista o desenvolvimento de estudos de prospetiva sob o tema “Prospetiva: Portugal e a Europa em 2025”**.

Manter-se-á a elevada prioridade atribuída à divulgação e edição dos resultados dos projetos de investigação e dos estudos, através de ações de divulgação e sensibilização, bem como da elaboração de artigos para a linha editorial do IDN, e da publicação de livros, *policy papers*, *working papers* e *strategic papers*.

Estas iniciativas na área de investigação serão complementadas por ações de divulgação e sensibilização, como a promoção de mesas redondas, reuniões de grupos de trabalho, ciclos temáticos de conferências e seminários nacionais e internacionais.

✓ **Na formação, procurando consolidar públicos, servir novos setores e inovar nos conteúdos.**

A consolidação do IDN como centro de investigação é inseparável do reforço da formação. **Entre 2009 e 2014 a oferta de formação praticamente triplicou**, tendo o número de cursos aumentado de cinco para catorze, incluindo duas formações de âmbito internacional. **Em 2015 o IDN formou um total de 582 auditores** nos vários cursos que ministrou.

No âmbito da formação, o **Curso de Defesa Nacional** continua a merecer a maior prioridade. Desde a sua criação, em 1972, tem vindo a constituir-se como uma referência para as elites nacionais e um modelo para as formações avançadas em Portugal. Como tal, conta com a participação dos mais reputados especialistas nacionais e mantém uma grande adesão no processo de candidaturas. Para 2016 procurou-se adaptar os conteúdos do Curso às realidades externa e interna, ao mesmo tempo que se continuou a apostar no reforço dos painéis temáticos e das sessões orientadas para a reflexão e debate.

Em 2016 será dada continuidade à formação no âmbito das **pós-graduações especializadas nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, em parceria com outras instituições académicas**. Considerando-se estes cursos necessários para preparar as elites portuguesas para as exigências do nosso tempo, o IDN manterá para 2016 as Pós-Graduações em “Estudos Estratégicos e de Segurança”, com a Universidade Nova de Lisboa, em Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional”, com o ISCTE, em “Gestão de Informações e Segurança”, com o Sistema de Informações da República Portuguesa e o ISEGI da Universidade Nova de Lisboa, e em “Direito da Defesa Nacional”, com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Mas **em 2016 iniciar-se-á uma nova Pós-Graduação em “Relações Internacionais da Ásia Contemporânea”**, em parceria com a Universidade Autónoma de Lisboa.

Continuaremos a apostar no reforço do leque de oferta **de cursos destinados a públicos-alvo específicos**, designadamente através da realização de cursos temáticos. Neste domínio, tirando partido da muito elevada

adesão que tiveram as iniciativas formativas levadas a efeito em 2015, designadamente nas áreas da cibersegurança e da prospetiva estratégica, organizar-se-ão durante o ano de 2016 a **terceira edição do Curso de "Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço"** e a **segunda edição do Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva"**.

Manter-se-á para 2016 o amplo leque de oferta de cursos do IDN, ao qual se adicionará uma novidade que se inscreve no objetivo prioritário de implementação do "Referencial em Educação Para a Segurança, a Defesa e a Paz", aprovado em 2 de setembro de 2014. Trata-se da **primeira edição do Curso 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"**, curso certificado pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua, que está orientado para a formação de professores com vista à lecionação daquele Referencial.

Continuaremos a apostar na organização de cursos no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) da União Europeia, onde temos uma marca de prestígio que importa preservar. Nesse sentido, estamos a envidar esforços junto do Colégio Europeu para que, conjuntamente com a França, e em parceria com o instituto congénere francês (IEHDN), se possam reunir as condições necessárias para realizar em 2016 uma nova edição do **Curso de Gestão Civil de Crises (*Course on Civilian Aspects of Crisis Management*)**, em Bruxelas.

- ✓ **Na sensibilização da cidadania para os valores da segurança e defesa, também teremos de continuar a inovar.**

O IDN é hoje uma instituição de portas abertas, capaz de juntar, como poucas, o saber da Defesa Nacional com o saber da Universidade e das organizações da sociedade civil. A sensibilização da opinião pública, e especialmente dos líderes de opinião, para as questões de segurança e defesa assume uma elevada prioridade no contexto da missão do IDN. Por outro lado, é hoje consensual que a eficácia da divulgação dos valores associados a estas questões exige uma socialização dos mais jovens, desde o ensino básico e secundário, em torno das instituições e dinâmicas que lhes estão associadas.

Com a aprovação, em setembro de 2014, do "**Referencial em Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz**", corolário de um persistente trabalho conjunto entre a Direção-Geral da Educação (DGE) e o Instituto da Defesa Nacional, alcançou-se um objetivo estruturante perseguido há mais de quinze anos: promover de forma transversal, ao longo dos currículos escolares do pré-escolar, e dos ensinos básico e secundário, no âmbito da Educação para a Cidadania, um conhecimento estruturado sobre a Defesa Nacional e as Forças Armadas e suas missões em prol da segurança e da paz.

Para 2016, serão realizados dois Cursos 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 Secundário". Na sequência do completamento do E-Book sobre o Tema D do Referencial - "As Forças Armadas e as Forças e

Serviços de Segurança – O Quadro Institucional, Organização e Missões” -, **iniciar-se-á a programação visando a futura elaboração de um outro livro digital**, um E-book condensando os Temas A, B e C do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”.

No que concerne à divulgação e promoção do debate público, tem sido feito um esforço de **descentralização das ações de debate**, de que é exemplo o retomar de ciclos de conferências, no Porto. O planeamento e realização de seminários têm vindo a orientar-se para uma associação mais ampla à investigação e aos temas relevantes nos domínios críticos para as políticas nacionais de segurança e defesa. Ao longo de 2015, o Instituto da Defesa Nacional organizou nove seminários e vinte conferências, que contaram com a presença de reputados especialistas portugueses e internacionais. **Para 2016, destaca-se a continuação do Ciclo de Seminários Internacionais sobre “Os BRICS e a Ordem Internacional” e o Seminário Internacional sobre “Estratégia Global da União Europeia”.**

Por fim, continuaremos a apostar no **apoio à divulgação científica**. O IDN manterá uma política editorial ativa que, no ano de 2016, compreenderá a publicação de três números da revista Nação e Defesa, três números da coleção Atena, cinco IDN Cadernos, e cinco IDN *Brief*, em que resultados dos projetos de investigação e as matérias que estarão em debate e reflexão nos diversos seminários, *workshops*, ciclos de conferências e mesas redondas serão apresentadas para um público mais vasto de leitores. **A nossa linha editorial, em 2016, cobrirá temas tão relevantes** como a Segurança Europeia, a *Comprehensive Approach* da União Europeia, a Geopolítica da América do Sul, uma Estratégia Abrangente para a África Subsaariana, Economia de Defesa, a Proliferação Nuclear, e Leituras da Grande Guerra, entre outros.

✓ **Na cooperação internacional, reforçando a inserção internacional do Instituto.**

No âmbito da cooperação internacional o ano de 2015 foi marcado pela **organização, por Portugal, da edição anual dos Colóquios C4**, que integram os institutos de defesa de Espanha, França, Itália e Portugal. Estes foram organizados pelo IDN e tiveram lugar no Forte de São Julião da Barra.

Para além disso, e à semelhança do que vem acontecendo ao longo dos últimos anos, o Instituto da Defesa Nacional participou no projeto de investigação anual desenvolvido pelo Centro Euro–Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES), no âmbito da Iniciativa de Defesa 5+5. **Em 2016, o IDN voltará a assumir a representação nacional no projeto de investigação que se subordinará ao tema “Daesh’: factors of rapid expansion viewed from the 5+5”.**

Continuaremos empenhados no reforço da imagem, da visibilidade e do prestígio internacional do IDN, com particular prioridade para as iniciativas de formação no âmbito do Colégio Europeu de Segurança e Defesa (CESD) da União Europeia. Em 2015, o IDN foi responsável pela organização, em Lisboa, do segundo módulo do Curso de Alto Nível do Colégio, frequentado por cerca de 60 auditores oriundos dos 28 Estados-membros da

União Europeia e realizou, em Bruxelas, o Curso de Gestão Civil de Crises (*Course on Civilian Aspects of Crisis Management*). Em 2016, envidaremos esforços junto do Colégio Europeu para que, conjuntamente com a França, e em parceria com o instituto congénere francês (IEHDN), se possam reunir as condições necessárias para realizar uma nova edição do **Curso de Gestão Civil de Crises (*Course on Civilian Aspects of Crisis Management*)**, em Bruxelas.

Apostaremos, também, no reforço da visibilidade do IDN no contexto dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos explorando as potencialidades do Portal Virtual da Associação destes Colégios, através da realização de videoconferências periódicas com os restantes Colégios de Defesa Ibero-Americanos e da difusão das atividades do IDN e das publicações da sua linha editorial, bem como de outros documentos de natureza académica.

São estes, em síntese, os vetores estratégicos e as linhas de ação prioritárias que consideramos melhor traduzirem a indispensável correlação entre os objetivos estratégicos e os meios disponíveis, e manter o IDN como um exemplo de serviço público, solidário com o esforço nacional de ajustamento económico e financeiro, útil às pessoas, e ambicioso na concretização dos objetivos que materializam o cumprimento da missão que lhe foi atribuída.

O diretor do IDN

Vitor Daniel Rodrigues Viana
(Major- General)

ANEXOS

ANEXO I

**SÍNTESE
DO
BALANÇO SOCIAL
2015**

SÍNTESE DO BALANÇO SOCIAL

I. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

1. MAPA DE PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2015, registaram-se 49 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal do Instituto da Defesa Nacional, caracterizados, percentualmente, da forma seguinte:

- ✓ 2 dirigentes em comissão de serviço no âmbito da LTFP (englobam 1 militar em cargo dirigente superior de 1º grau e 1 civil em cargo dirigente intermédio de 1º grau);
- ✓ 23 trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado;
- ✓ 24 militares das Forças Armadas (de nomeação definitiva).

Acresce ainda, aos 49 trabalhadores do mapa de pessoal, a colaboração de 6 contratados em regime de prestação de serviços, por avença.

De referir que o IDN dispõe, ainda, de uma dotação máxima de um chefe de equipa multidisciplinar, podendo ser equiparado a diretor de serviços, estando o cargo ocupado por um técnico superior do seu mapa de pessoal, que não acresce ao número de efetivos

2. EVOLUÇÃO DE EFETIVOS

O número de efetivos em funções no IDN tem vindo a diminuir nos últimos anos. Entre 1 de janeiro de 2008 e 31 de dezembro de 2015 o IDN passou de 80 colaboradores para 49 em efetividade de funções.

O gráfico seguinte é elucidativo da variação verificada no último decénio, em matéria de recursos humanos, assinalando uma diminuição gradual do número total de efetivos em funções no IDN.

Gráfico 2



Esta diminuição de efetivos é explicada, ao nível de pessoal civil, pelas aposentações e por procedimentos de mobilidade para outros serviços e, ao nível de pessoal militar das Forças Armadas, por um constante movimento de entradas e saídas de pessoal a desempenhar funções no IDN, em comissão normal.

O decréscimo de 9,26% do número de colaboradores, face a igual período de 2014, resulta em termos de política de gestão de recursos humanos, numa movimentação de pessoal, maioritariamente militar, assinalando-se a conclusão de um procedimento concursal de ingresso bem como vários procedimentos de mobilidade, no sentido de colmatar os movimentos de saída de recursos verificados ao nível de pessoal civil.

Para o efeito, foram realizados 3 pedidos de mobilidade interna e 1 procedimento de mobilidade intercarreiras entre serviços.

Vejamos no gráfico subsequente, como é apresentada a variação do número de trabalhadores nos últimos 3 anos, à data de 31 de dezembro.

Gráfico 3



No universo de colaboradores do IDN, os trabalhadores de contrato de trabalho de funções públicas por tempo indeterminado são, predominantemente das carreiras de assistente técnico, com um total de 10 efetivos, correspondente a 18,18%, de técnico superior com 8 efetivos, correspondente a 14,55%, sendo a terceira carreira mais representada a de assistente operacional, com um total de 9,09% (5 efetivos). A distribuição dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira é a constante do gráfico n.º 4, que segue.

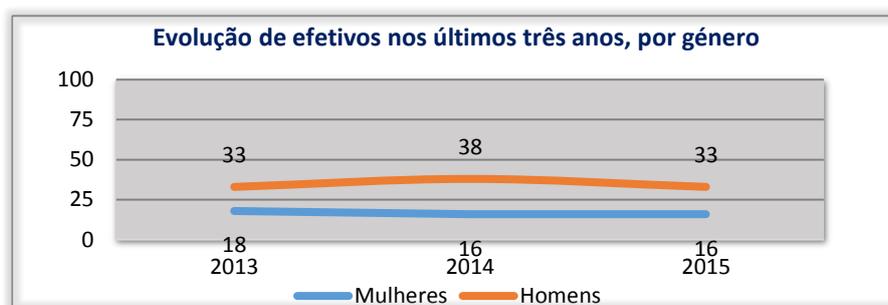
Gráfico 4



3. DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO

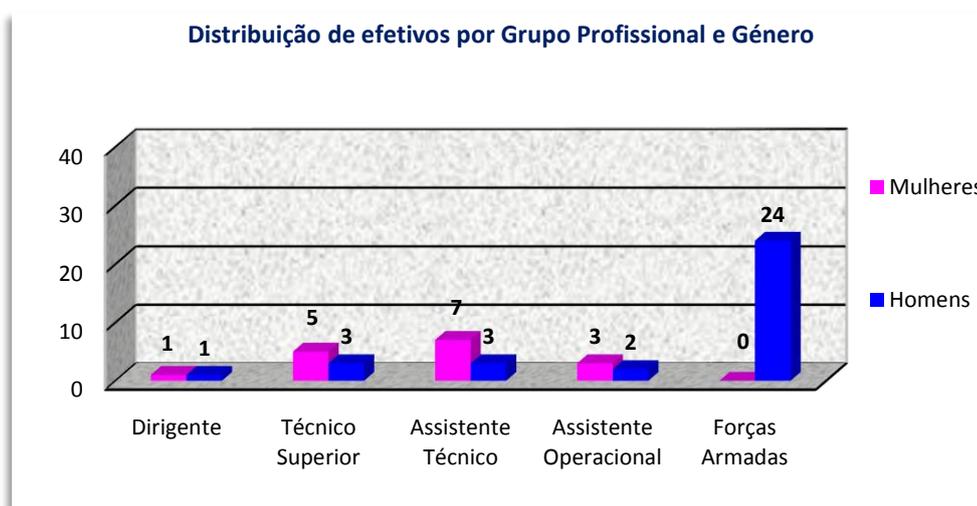
Comparativamente à distribuição por género, constata-se que do total de 49 colaboradores do IDN, 32,65% são do sexo feminino (16) e 67,35% do sexo masculino (38). Esta situação é em tudo semelhante à de anos anteriores.

Gráfico 5



Esta acentuada diferença de efetivos quanto ao género verifica-se em todos os grupos de cargos/carreiras, com exceção das carreiras de técnico superior, de assistente técnico e de assistente. Esta acentuada diferença de efetivos quanto ao género verifica-se em todos os grupos de cargos/carreiras, com exceção das carreiras de técnico superior, de assistente técnico e de assistente operacional, onde existem mais trabalhadores do sexo feminino, conforme pode ser verificado no gráfico n.º 6.

Gráfico 6



Os gráficos seguintes mostram a relação de efetivos ao nível de pessoal civil e, ao nível de pessoal militar das Forças Armadas.

O efetivo militar é todo do sexo masculino.

Gráfico 9

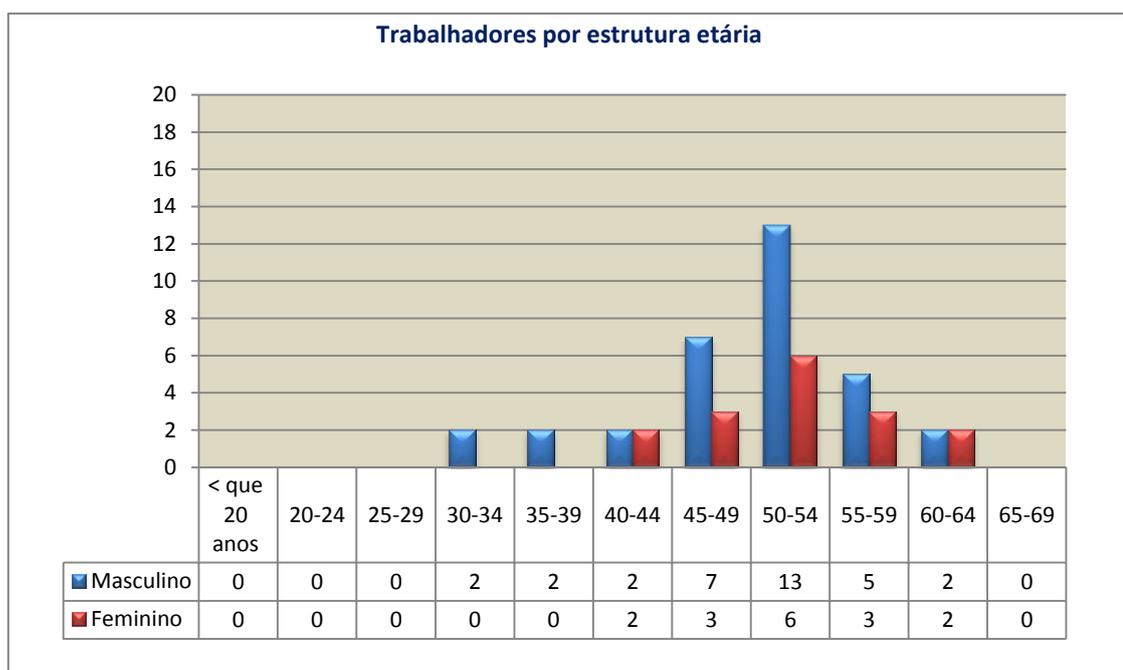


O gráfico 9 mostram essa maioria de efetivos do sexo masculino como sendo a mais relevante, se considerarmos que ao nível do pessoal militar é de 100%.

4. ESTRUTURA ETÁRIA

A idade média dos trabalhadores do Instituto, no final de 2015 era de 50,4 anos, ligeiramente inferior à verificada em igual data de 2014.

Gráfico 10



Analisando a distribuição de trabalhadores(as) por escalão etário e género – gráfico n.º 10, verifica-se que a faixa etária entre os 50-54 anos, é aquela que apresenta um maior número de efetivos, quer na globalidade, quer por género, englobando 38,78% dos trabalhadores, seguida pela faixa etária entre 45-49 anos, representando 20,41% do total.

A taxa de emprego jovem tendo por base os trabalhadores até 29 anos é de 0,00% (sendo que em 2014 era 1,85%), voltou ao nível apresentado em anos anteriores, constituindo um dado relevante em termos de gestão, ao comparar-se com o índice de envelhecimento, sobre a necessidade de reposição de efetivos do mapa de pessoal.

O índice de envelhecimento, representando os trabalhadores efetivos que têm idades superiores a 55 anos é de 24,49%.

Fazendo uma análise global à estrutura etária, verifica-se que 63,27% dos trabalhadores em exercício de funções no Instituto, a 31 de dezembro de 2015, tinham mais de 50 anos.

5. NÍVEL DE ANTIGUIDADE

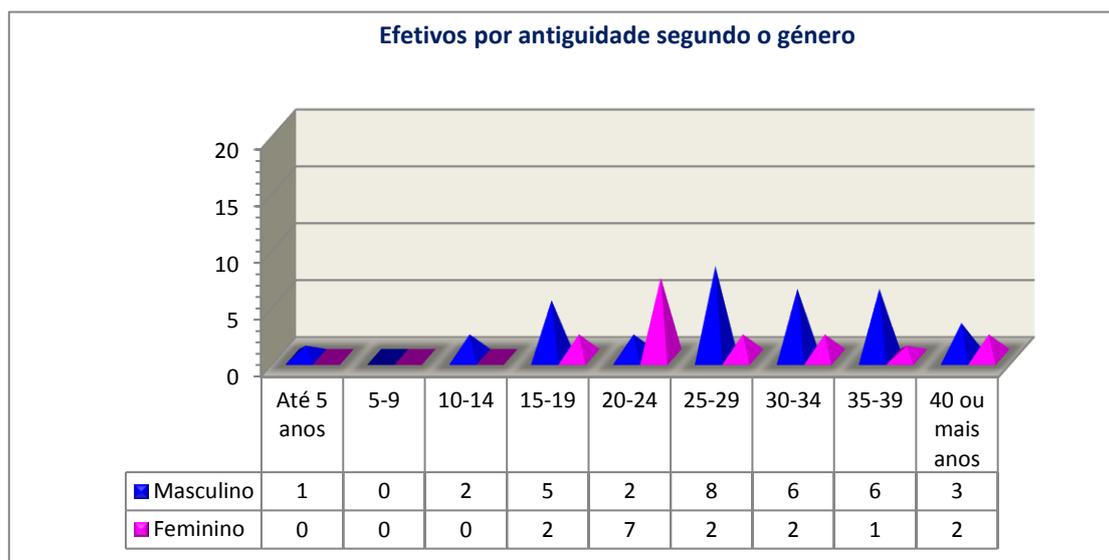
A média de antiguidade dos trabalhadores em serviço no IDN, no final de 2015, soma das antiguidades dividida pelo número de efetivos, é de 27,5 anos, ligeiramente inferior à verificada no ano de 2014.

O tempo de antiguidade que reúne um maior número de trabalhadores, compreendendo 20,41% do total de trabalhadores, situa-se no intervalo entre 25-29 anos.

Fazendo uma análise por género, verifica-se igualmente que o maior do número de homens, abrangendo 24,24% do total, situa-se no escalão entre os 25-29 anos, sendo o escalão entre os 20-24 anos aquele onde se situa a antiguidade do maior número de mulheres, abrangendo 43,75% do total.

Nos restantes escalões registam-se ligeiros ajustamentos verificados pela movimentação de pessoal registada e pelo acréscimo de mais um ano.

Gráfico 11

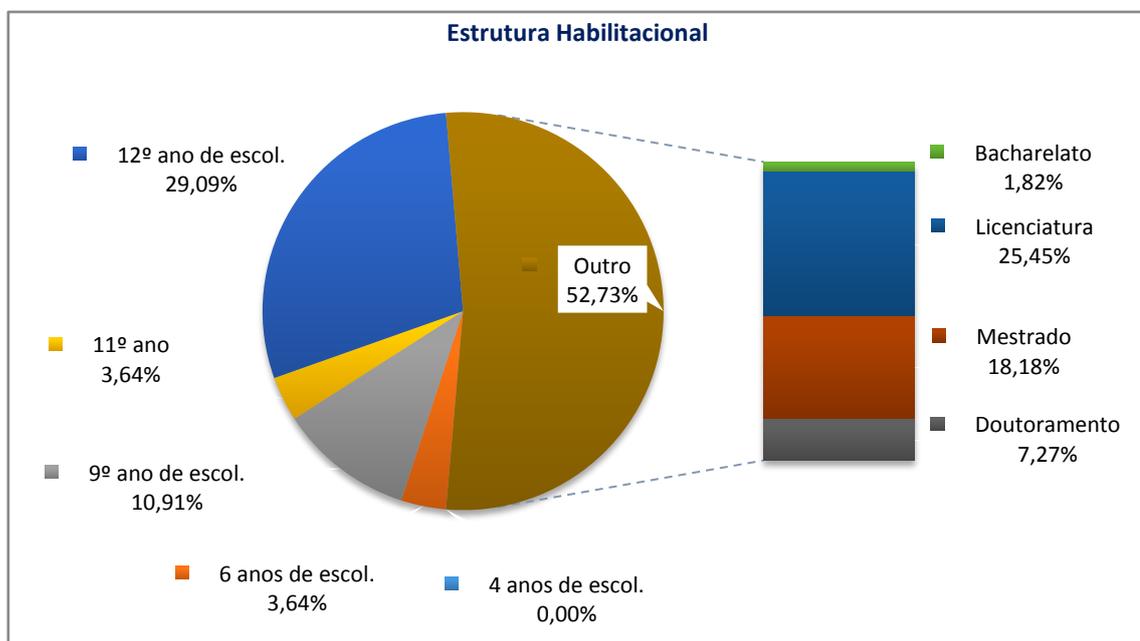


6. ESTRUTURA HABILITACIONAL

Os níveis habilitacionais mais elevados são ligeiramente acentuados no sexo masculino que no feminino, sendo que 38,18% dos homens contra 14,55% das mulheres detém nível habilitacional acima de bacharelato.

O gráfico seguinte apresenta a distribuição do total de efetivo global, em 31 de dezembro, por nível de escolaridade, sendo que o mais representativo é o nível habilitacional 12.º ano de escolaridade, com 29,09%. Segue-se o pessoal que detém o grau de licenciatura, com 25,45%.

Gráfico 12



7. TRABALHADORES DEFICIENTES

O IDN não tem colaboradores com deficiência, ou seja, que beneficiem de redução fiscal por motivo da sua deficiência - grau deficiência igual ou superior a 60%.

8. TRABALHADORES ESTRANGEIROS

Há semelhança dos anos anteriores, não existem trabalhadores, não naturalizados, em efetividade de funções no IDN.

II. MOVIMENTO DE PESSOAL

1. ADMISSÕES E REGRESSOS

Durante o ano de 2015 registou-se o início/reinício de funções de 11 colaboradores, correspondente a uma taxa de 20,37% (No ano de 2014 foi de 23,53% - 12 entradas), os quais correspondem a 1 admissão por procedimento concursal, 1 consolidação da mobilidade na categoria, 2 mobilidade entre serviços, 1 mobilidade intercarreiras, 1 por reinício de funções por regresso de licença sem remuneração, 5 a comissão normal (militares das Forças Armadas). Ocorreu ainda a celebração de 1 contrato de prestação de serviços por avença.

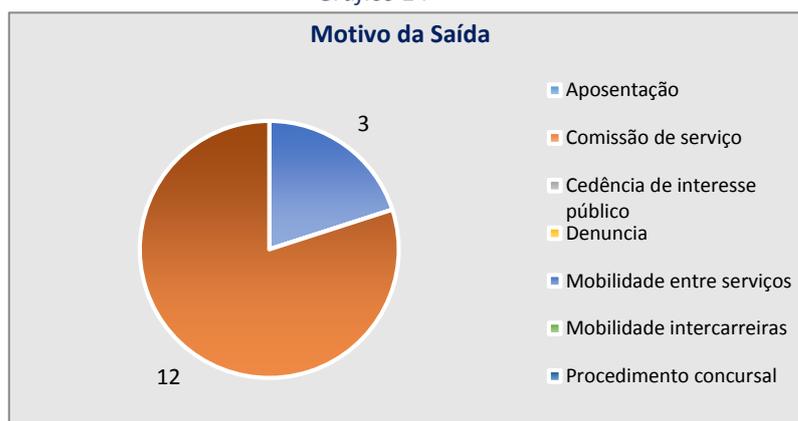
Gráfico 13



2. SAÍDAS

Durante o ano de 2015 registou-se a cessação de funções de 15 colaboradores, correspondendo a uma taxa de 27,78% (No ano de 2014 foi de 17,65% - 9 saídas).

Gráfico 14



III. ALTERAÇÃO DE SITUAÇÃO PROFISSIONAL

1. CONCURSOS DE PESSOAL

No decurso de 2015, e tendo em vista o preenchimento do mapa de pessoal foi lançado o procedimento a seguir identificado:

- ✓ Procedimento concursal comum para preenchimento de 1 posto de trabalho na carreira de técnico superior - Aviso n.º 1960/2015, publicado no Diário da República, 2.ª série n.º 36, de 20 de fevereiro, o qual se encontra concluído.

Procedeu-se ainda a anulação do procedimento a seguir identificado:

- ✓ Cargo direção intermédio de 1º grau aberto através do Aviso n.º 4573/2013, publicado no *Diário da República*, 2.ª série n.º 65, de 3 de abril - Aviso n.º 14926/2015, publicado no *Diário da República*, 2.ª série n.º 248, de 21 de dezembro.

2. ALTERAÇÃO DO POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO E PRÉMIOS DE PRODUTIVIDADE

No decurso do ano de 2015 não houve lugar a qualquer mudança de posição remuneratória nem ao pagamento de prémios de desempenho. Relativamente a elementos militares, verificaram-se 4 promoções.

IV. PRESTAÇÃO DE TRABALHO E ABSENTISMO

1. MODALIDADES DE HORÁRIO PRATICADO

O horário de trabalho tipo praticado no IDN é o horário flexível, com plataformas fixas das 10:00h às 12:00h e das 14:00h às 16:00h. Praticam este tipo de horário, 22 trabalhadores.

Pratica-se ainda a modalidade de isenção de horário, pelos 2 dirigentes, por 1 chefe de equipa multidisciplinar e por 24 militares das forças armadas.

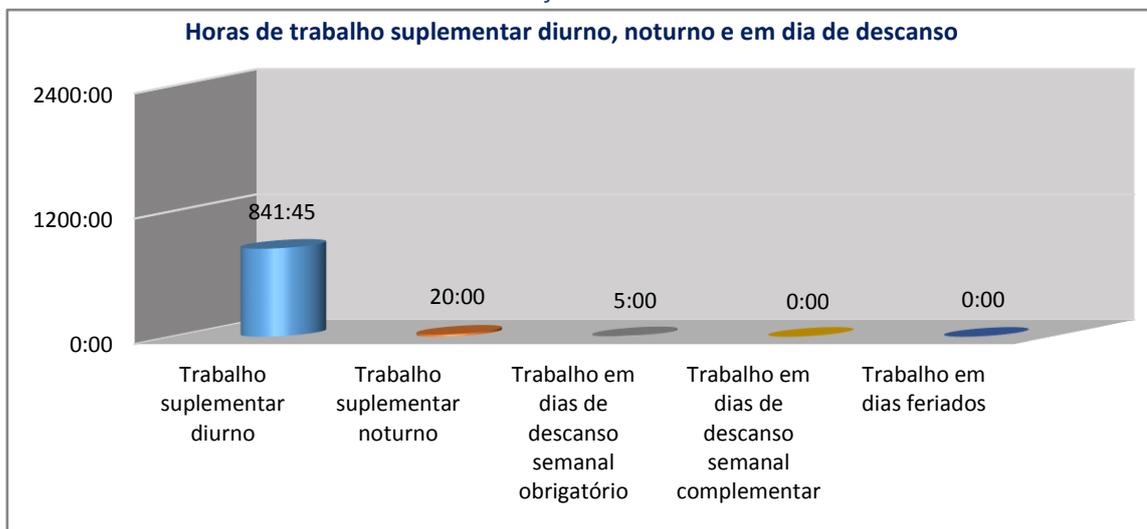
Gráfico 14



2. TRABALHO SUPLEMENTAR

No ano em referência, foram prestadas 866,45 horas de trabalho suplementar, verificando-se um decréscimo de 146,85 horas face a 2014, e que se distribuem da seguinte forma:

Gráfico 15



O trabalho suplementar foi prestado por trabalhadores do sexo masculino.

3. ABSENTISMO

O número total de faltas dadas pelos colaboradores do IDN, no ano de 2015, foi de 653,5 dias, apresentando um aumento de 29,66% face ao ano anterior, que se cifrou em 504 dias, situando-se o índice de absentismo² de 2015 em 5,23%.

Do total dos dias de falta, correspondem 443 dias a doença do próprio e de familiares, representando 67,79 % das faltas ocorridas, e 150,5 dias a outros motivos com 23,03%, das faltas ocorridas.

Gráfico 16



Outros: Cumprimento de obrigações legais, cumprimento de pena disciplinar, motivo não imputável, formação profissional, prestação de provas, doação de sangue, campanha eleitoral, deslocação escola, reabilitação profissional.

² Índice de absentismo = Nº dias de ausência/ (nº dias trabalháveis x Nº de efetivos). O N.º de dias trabalháveis corresponde a 365 dias, deduzidos do nº de dias de fins-de-semana e feriados.

V. RELAÇÕES PROFISSIONAIS E DE DISCIPLINA

1. RELAÇÕES PROFISSIONAIS

Relativamente a atividade sindical são 5 os trabalhadores sindicalizados que descontam para as associações sindicais, através de débito no vencimento, o que representa uma taxa de sindicalização de 6,12 %, num universo de 49 elementos.

Não existem elementos pertencentes a comissão de trabalhadores.

2. DISCIPLINA

No ano de 2015 não foi instaurado, nem está a decorrer qualquer processo disciplinar.

VI. HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

1. ACIDENTES

No ano em referência foi registada uma ocorrência qualificada como acidente de trabalho, tendo ocorrido no local de trabalho - não tendo a mesma dado lugar a baixa. Não transitaram, para o ano em análise, situações de acidentes ocorridos em anos anteriores.

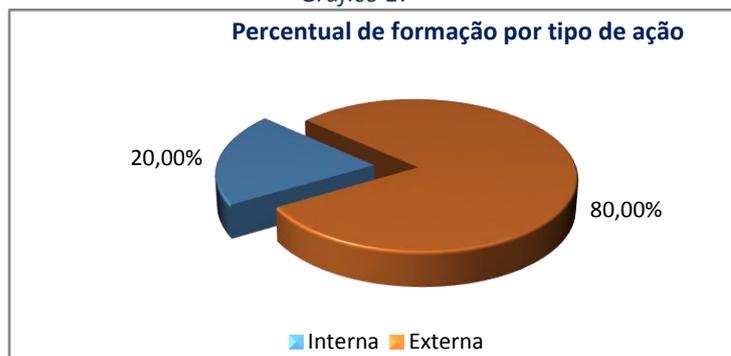
2. AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

No âmbito da temática de "segurança, higiene e saúde no trabalho", não foi registada qualquer ação de formação ou sensibilização.

VII. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

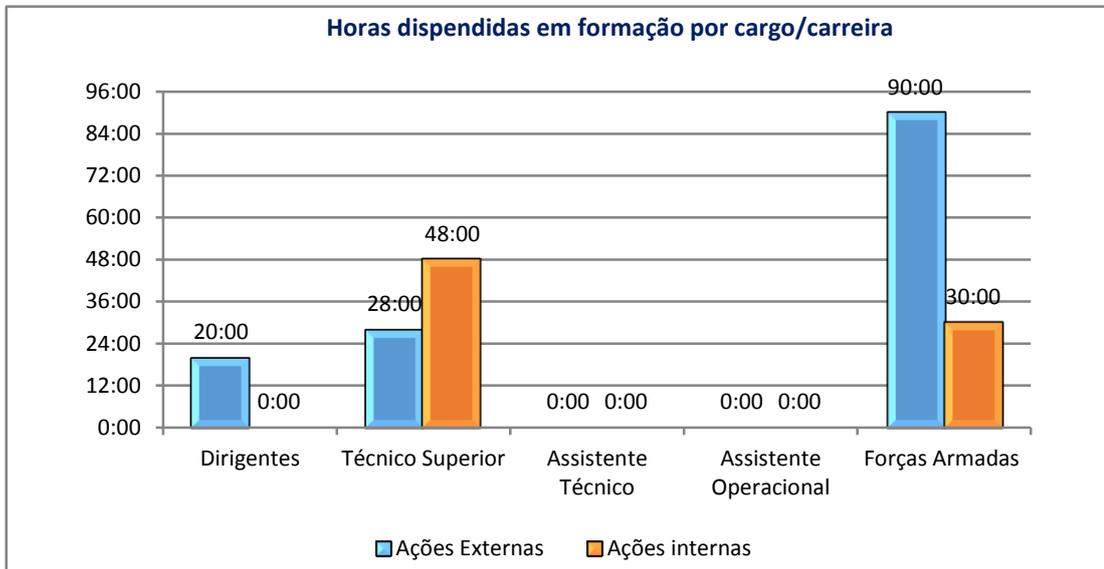
O ano 2015 registou um total de 10 participações em ações de formação, sendo que 80,00% foram ações externas.

Gráfico 17



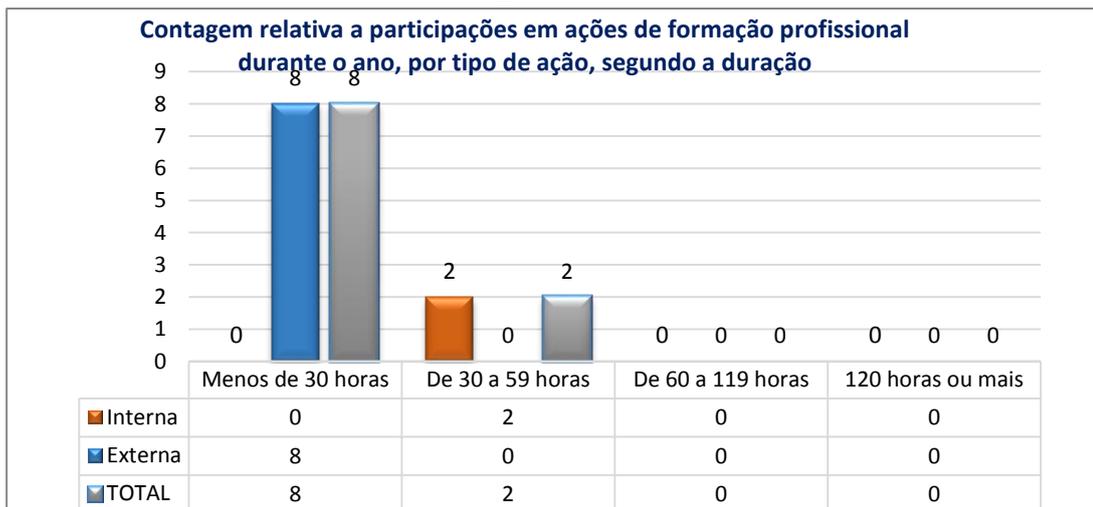
A abrangência das ações de formação foi menor, tendo sido ministradas menos 58 horas de formação (216 horas de formação em 2015, quando em 2014 o número de horas totalizou 274).

Gráfico 18



Comparativamente com o ano anterior, há a registar um decréscimo no número de formandos (6 em 2015, quando em 2014 tinham sido abrangidos 11 formandos) e ter abrangido uma menor participação em ações de formação, menos 44,44% face a 2

Gráfico 19



A maioria das ações de formação efetuadas - mais concretamente 80,00% do total - quer internas quer externas, integra-se no escalão de menos de 30 horas.

As ações de formação da vertente externa realizaram-se, maioritariamente, no Instituto Nacional de Administração (INA), com uma representação de cerca de 50,00% do total de ações.

VIII. ENCARGOS COM PESSOAL E FORMAÇÃO

1. ENCARGOS COM PESSOAL

Em 2015, os encargos com pessoal totalizaram 695.307,12€, o que representa uma redução comparativamente a 2014 (-15,10%). Os valores totais de encargos com pessoal correspondem a 25 colaboradores que auferem remuneração pelo IDN, não incluindo as prestações de serviço.

Gráfico 20



Tal facto resultou da aplicação da redução remuneratória em vigor e de movimentos de pessoal.

Do total dos encargos com pessoal, 70,19% correspondem à remuneração base, proporção ligeiramente superior à verificada no ano anterior que se situava nos 64,03%.

O leque salarial ilíquido³ é de 4,607%, enquanto em 2014 se situava em 4,55%.

A remuneração mínima auferida no IDN atribuída a trabalhadores do sexo feminino é de 505,00€, enquanto nos trabalhadores do sexo masculino é 626,79€, as quais são recebidas por trabalhadores da carreira de assistente operacional.

A remuneração máxima de trabalhadores do sexo feminino é de 3.076,26€. A remuneração máxima de trabalhadores do sexo masculino é de 4.856,29€, sendo também a remuneração mais alta auferida no

³ Leque salarial ilíquido - Consiste na relação entre o vencimento ilíquido mais alto e o mais baixo (não incluindo dirigentes).

serviço. Correspondem ambas às remunerações de 1 dirigente superior de 1º grau e 1 dirigente intermédio de 1º grau.

O encargo anual respeitante a trabalho suplementar diurno e noturno, e trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados, foi de 5.328,29€, registando-se um decréscimo de 4,49% face a 2014.

A taxa dos encargos sociais, 6,15% – total dos encargos com prestações sociais sobre o total dos encargos com a remuneração base – aumentou em relação a 2014 que era de 5,45 %. Situando-se em 2013 nos 5,43%.

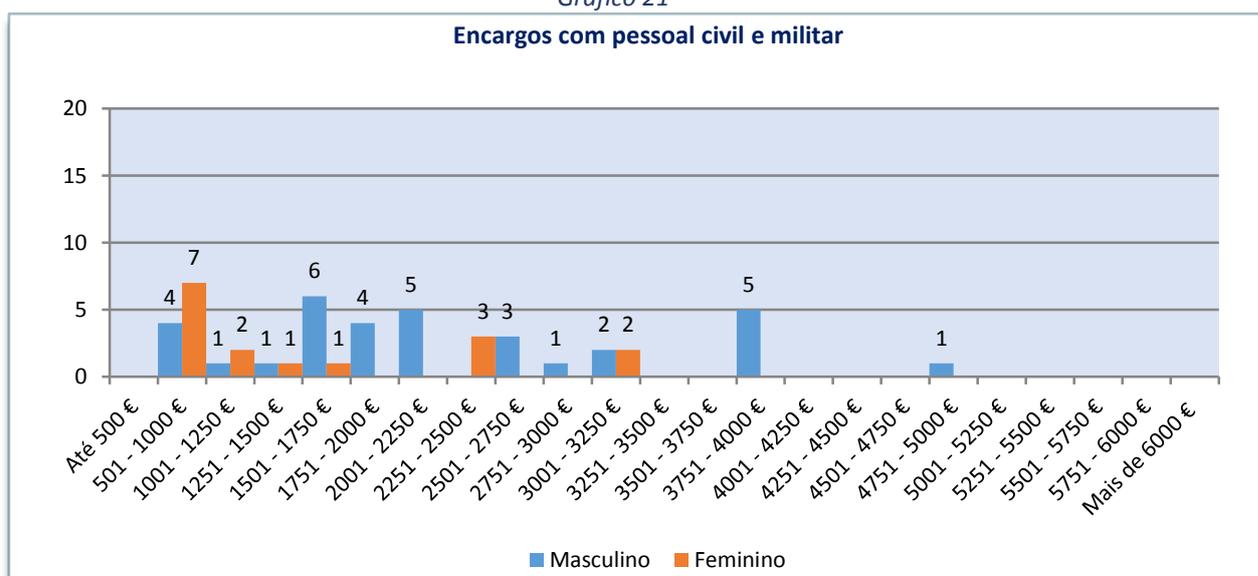
2. ESTRUTURA REMUNERATÓRIA

A estrutura remuneratória tem como período de referência o mês de dezembro e remunerações mensais base ilíquidas, mais os suplementos regulares.

Contempla os 24 colaboradores militares, cujas remunerações são processadas pelos respetivos Ramos das Forças Armadas.

Considerando as remunerações mensais ilíquidas (brutas) mais os suplementos, verifica-se que o escalão de remuneração entre 501-1000€ é aquele que apresenta um maior número de efetivos, quer na globalidade, quer por género, abrangendo 13 trabalhadores, 8 dos quais são do sexo feminino e 5 do masculino, com uma taxa de 24,07% dos trabalhadores.

Gráfico 21



Leque salarial ilíquido	Maior remuneração base ilíquida/ Menor remuneração base ilíquida	9,62
Salário base médio mensal ilíquido	(Encargos com Pessoal (remuneração base) /Efetivos) /14	711,44

3. ENCARGOS COM FORMAÇÃO

O total de despesa anual com a formação, em 2015 foi de 1.268,90€ (-11,88% face a 2014).

4. ENCARGOS COM AÇÃO SOCIAL

Em 2015 o IDN suportou com prestações sociais um encargo de 42.738,07€ (-1,99% face a 2014).

No que respeita a proteção social, o "Subsídio de refeição" detém maior percentagem do total destes encargos atividade, com 93,60 %, sendo que os "Subsídios no âmbito da proteção da parentalidade" representam 3,54% e "Abono de Família Para Crianças e Jovens", representa 2,86%.

Gráfico 27



IX. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É de referir que o tratamento estatístico efetuado abrangeu apenas os trabalhadores em exercício de funções no Instituto da Defesa Nacional, a 31 de dezembro, não tendo sido contemplados os trabalhadores que se encontravam a exercer funções fora do Instituto, em mobilidade ou comissão de serviço.



QUAR 2015

ANO: 2015 - Ministério da Defesa Nacional

INSTITUTO DA DEFESA NACIONAL

MISSÃO: Apoio à formulação do pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e a divulgação das questões de segurança e defesa.

Objectivos Estratégicos

DESIGNAÇÃO	META 2015	TAXA REALIZAÇÃO
OE 1 -Constituir-se como centro de produção do pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa nacional;	20	
OE 2. Desenvolver-se como centro de investigação , estudo e divulgação dos assuntos de segurança e defesa;	20	
OE 3. Consolidar-se como plataforma de encontro entre as instituições da defesa nacional e a sociedade civil;	40	
OE 4. Incrementar ações de cooperação nacional e internacional.	10	

Objectivos Operacionais

Eficácia										Peso	50
O1. Consolidação e divulgação dos resultados dos projectos de investigação em curso										Peso:	15
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND1.NÚMERO DE " POLICY PAPERS", "STRATEGIC PAPERS" RELATÓRIOS OU PUBLICAÇÕES RESULTANTES DOS PROJETOS NO ANO N	9		7	1	9	100%	DEZ	9	125,00%	Superou	
O2. Organizar cursos de Segurança e Defesa destinados a públicos-alvo específicos										Peso:	30
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND2.NÚMERO DE CURSOS REALIZADOS COM DURAÇÃO MÍNIMA DE 15 HORAS			8	1	11	100	DEZ	14	135,00%	Superou	
O3. Organizar ou participar em cursos / ações externas fora de Portugal no âmbito da cooperação com institutos congéneres										Peso:	30
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND3.NÚMERO DE CURSOS/AÇÕES EXTERNAS			5	1	8	100	DEZ	10	135,00%	Superou	
O4. Organizar actividades de debate sobre os principais desafios nas áreas da segurança e defesa nos planos nacional e internacional										Peso:	25
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND4.NÚMERO TOTAL DE AÇÕES ABERTAS AO PÚBLICO REALIZADAS (SEMINÁRIOS, WORKSHOPS, MESSAS REDONDAS, CONFERÊNCIAS).			7	1	10	100	DEZ	36	135,00%	Superou	
Eficácia										Peso	40
O5. Ultrapassar o valor estimado de receita a arrecadar anualmente										Peso:	50
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND5.TAXA DE EXECUÇÃO ACIMA DOS 100%			3%	1%	5%	100	DEZ	16,9	135,00%	Superou	
O6. Assegurar a sustentabilidade financeira dos cursos de curta duração com a receita das propinas										Peso:	50
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND6. % DE SALDO POSITIVO DA RECEITA DAS PROPINAS DEDUZIDAS AS DESPESAS			5%	1%	8%	100	DEZ		133,00%	Superou	
Qualidade										Peso	10
O7. Monitorizar a satisfação dos serviços prestados e promover a capacidade de mudança.										Peso:	100
INDICADORES	2013	2014	META 2015	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND7.% DA PRESTAÇÃO DAS ATIVIDADES AFERIDAS COM SATISFEITO E MUITO SATISFEITO	97%		70%	5%	93%	100	DEZ	93%	135,00%	Superou	

JUSTIFICAÇÃO DOS VALORES-META DOS INDICADORES

O objetivo 1 e o respetivo indicador são semelhantes aos estabelecidos no ano anterior. Na área da investigação registou-se um decréscimo no pessoal que exerce funções neste âmbito, pelo que não é possível projetar uma meta mais ambiciosa

O objetivo 2-Embora o OBJ2 seja semelhante ao ano anterior, procedeu-se à alteração do respetivo indicador. O universo de cursos abrangidos é o que atinge no mínimo 15 horas de duração.

O objetivo 3 e respetivo indicador foram reformulados e adaptados à natureza das atividades de cooperação externa. Para além dos cursos e reuniões externas, alargou-se a área de abrangência, contemplando-se outras atividades que são desenvolvidas no âmbito da cooperação com outros organismos e parceiros internacionais.

O objetivo 4-Embora o OBJ4 seja semelhante ao ano anterior, procedeu-se à alteração do respetivo indicador alargando-se e clarificando-se a respetiva área de abrangência. Passou-se a contemplar não só os seminários mas também, os workshops, as mesas redondas e as conferências públicas.

O objetivo 5 e o indicador 5 são novos. Anualmente, o IDN tem um plafond aprovado para a cobrança de receitas. A aferição é feita tendo por base que o valor aprovado corresponde a 100% e tudo o que exceder em cobranças o total desse plafond é contabilizado para efeitos de cálculo de execução acima dessa percentagem.

Objetivo 6- apurar a sustentabilidade financeira dos cursos de curta duração com a receita das propinas. Embora o nº de candidaturas tenha aumentado, tem surgido um aumento de candidatos institucionais que, quando admitidos, estão isentos de propina ou esta tem um valor inferior ao estabelecido para os candidatos individuais. Pretende-se que, pelo menos 5% do valor das propinas cobradas nos cursos de curta duração, constituam um saldo positivo após dedução das despesas diretamente relacionadas com a operacionalidade do respetivo programa, designadamente os custos relacionados com o pagamento a conferencistas, viagens, alojamento, transportes, seguros. Não são contabilizados os custos indiretos com o pessoal do IDN e instalações (água, luz...).

Objetivo 7- No decurso da implementação das suas atividades de sensibilização, divulgação e formação o IDN submete aos participantes /auditores questionários para aferir a satisfação desses "clientes" relativamente aos serviços prestados pelo IDN. Os fatores abrangem uma universalidade de realidades (temas das conferências, conferencistas, serviços prestados, instalações...). A aferição dessa satisfação resulta da média aplicável entre o satisfeito e o muito satisfeito. O tratamento dos dados é feito em sistema SPSS.

RECURSOS HUMANOS - A pontuação é aferida considerando a totalidade dos recursos humanos em efetividade de funções no IDN (civis e militares).

JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS

AVALIAÇÃO FINAL

Eficácia

Eficiência

Qualidade

Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO
Dirigentes - Direcção Superior	20	20	20	0
Dirigentes - Direcção Intermediária e chefes de equipa	16	32	32	0
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	252	216	-36
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	18	18	0
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	224	208	-16
Assistente operacional	5	40	30	-10
Total		586	524	-62

Recursos Financeiros

DESIGNAÇÃO	OE PLANEADO	OE reforço	OE disponível	OE reforço	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento						0
Despesas c/Pessoal	913.490	913.490	913.490		694.710	218.780
Aquisições de Bens e Serviços	499.105	499.105	480.015		499.105	-19.090
Outras despesas correntes	115	115	115			115
Transferências correntes	12.500	12.500	12.500			
REFORÇO		188.348	132.570		34.875	97.695
PIDDAC	0	0	0			0
Outros valores	19.620	19.620	19.620		12.945	6.675
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	1.444.830	1.633.178	1.558.310		1.241.635	316.675

Indicadores _ Fonte de Verificação

Fontes de Verificação

01-Nº de relatórios de investigação apresentados

02- Relatório da formação ou programa

03- Diretivas e programas

04- Diretivas e programas

05-Relatório de execução mensal

06- Relatório do custo de actividade

07-Levantamento dos questionários de satisfação realizados aos participantes dos eventos



ANEXO III

FORMULÁRIOS DE QUESTIONÁRIOS

Questionário de avaliação de conferências na formação



Nota: Responda às questões utilizando uma escala de 1 a 5 em que 1 corresponde à opinião menos positiva e 5 à mais positiva.

Tema Sessão	"Designação do Tema" "Designação da Sessão"					
Formador						
Opinião	Quanto ao <u>interesse</u> do tema	1	2	3	4	5
	Quanto à <u>qualidade</u> da sessão	1	2	3	4	5
	Quanto ao equilíbrio <u>tempo de apresentação/debate</u>	1	2	3	4	5
Observações e Comentários						

Inquérito final sobre o Curso de Defesa Nacional

Caro(a) auditor(a) do CDN 2011-2012,

Solicitamos a sua colaboração na resposta a este inquérito sobre o Curso de Defesa Nacional. O seu preenchimento é muito importante para o Instituto da Defesa Nacional, por constituir um elemento essencial à avaliação do curso. A procura da melhoria contínua é um compromisso assumido pelo IDN e, nesse sentido, a sua opinião, grau de satisfação e sugestões são fundamentais.

Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera. O inquérito é anónimo e confidencial.

Muito obrigada!

Solicitamos que avalie cada um dos itens de acordo com uma escala de 1 a 5 em que 1 significa 'muito insatisfeito' e 5 'muito satisfeito'.

1. Apreciação Geral do curso	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
Avaliação global do CDN					
Relevância do CDN					
Utilidade do CDN					
Correspondência às expectativas					
Comentários / sugestões relativos à Apreciação Geral do Curso:					
2. Estrutura e conteúdos do curso	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
• Adequabilidade da estrutura do curso em 3 quadros (conceptual, nacional e internacional)					
• Equilíbrio dos tempos dedicados a cada quadro					
• Qualidade geral das conferências					
• Sessão Inaugural					
• Discussões Dirigidas					
Comentários / sugestões relativos à estrutura e conteúdos do curso:					

3. Planeamento e organização

	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
• Duração do curso					
• Compatibilidade entre carga horária do curso e atividade profissional					
• Apoio por parte dos serviços do IDN					
• Envolvimento dos assessores de estudos do IDN nas atividades do Curso (coordenação de conferências, apoio e acompanhamento dos trabalhos, etc.)					
• Acompanhamento por parte da direção do curso					
Comentários/sugestões relativos ao planeamento e organização:					

4. Informação e documentação

	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
• "e-learning" efectuado antes do início do CDN					
• Qualidade da documentação disponibilizada de apoio às conferências (notas biográficas dos conferencistas, textos de apoio, apresentações, etc.)					
• Tempos de distribuição da documentação					
Comentários/sugestões relativos à informação e documentação:					

5. Viagens e visitas de estudo

	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
• Viagem de estudo a Bruxelas					
• Viagem de estudo à região Autónoma dos Açores					
• Visita de Estudo à Assembleia da República					
• Visita de Estudo à Armada					
• Visita de Estudo ao Exército					
• Visita de Estudo à Força Aérea					
• Visita de Estudo à GNR					
• Visita de estudo à PSP					
• Visita de estudo ao SEF					
Comentários/sugestões relativos às viagens e visitas de estudo:					

6. Apreciação final

6.1 O que me agradou mais nesta formação:
6.2 O que me agradou menos nesta formação:
6.3 Aquilo que faria para melhorar esta formação:

7. Sexo

F	M

8. Local de realização do curso:

Porto	Lisboa

Questionário de Satisfação para Utilizadores da Biblioteca

A procura da melhoria contínua, com vista a uma cada vez melhor prestação do serviço público, é um compromisso importante da Biblioteca do IDN.

A sua opinião é fundamental para que possamos prestar um serviço de qualidade e oferecer um atendimento correspondente às suas expectativas. Agradecemos a sua colaboração no preenchimento deste inquérito, de natureza **confidencial** e **anónima**.

Indique o seu grau de satisfação com base na seguinte escala:

1 = Muito Insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Moderadamente Satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito Satisfeito

1. Satisfação com os serviços prestados					
Satisfação com...	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
Cortesia das Colaboradoras da Biblioteca					
Eficiência e rapidez nas respostas					
Adequação dos equipamentos às suas necessidades					
Qualidade do fundo bibliográfico					
Qualidade do Catálogo Bibliográfico <i>online</i>					
Horário de atendimento (09:00H-13:00H, 14:00H-17:00H)					
Espaços e instalações					
Satisfação global com os serviços prestados					

2. Caracterização dos(as) Utilizadores(as)

2.1. Como teve conhecimento da Biblioteca do IDN?

- Site IDN
- Outra(s) Instituições
- Outros(as) utilizadores(as)
- Outro meio. Qual?
- _____
- _____

2.2. Com que frequência visita a Biblioteca?

- Muito frequentemente
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

2.3. Grau de escolaridade mais elevado que completou

- Ensino Básico (até ao 9º ano/antigo 5º anos dos liceus)
- Ensino Secundário (12ºano/7ºano dos liceus ou equivalente)
- Médio
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

2.4. Grupo etário

- Até 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- De 46 a 55 anos
- De 56 a 65 anos
- De 66 a 75 anos
- Mais de 75 anos

2.5. Sexo

- Feminino
- Masculino

2.6. Área de Formação

2.7. Profissão

2.8. Instituição/Organização

3. Observações e sugestões**4. Caso queira receber informação sobre atividades do IDN****4.1. Nome****4.2. Email****4.3. Endereço postal**

Muito obrigado(a) pela sua colaboração.

Questionário de Satisfação para Participantes na Conferência

"Designação"

Data

A procura da melhoria contínua, com vista a uma cada vez melhor prestação do serviço público, é um compromisso importante do Instituto da Defesa Nacional.

A sua opinião é fundamental para que possamos prestar um serviço de qualidade e oferecer um atendimento cada vez mais eficaz. Agradecemos a sua colaboração no preenchimento deste inquérito, de natureza **confidencial** e **anónima**.

Indique o seu grau de satisfação com base na seguinte escala:

1 = Muito Insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Moderadamente Satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito Satisfeito

1. Satisfação com a realização da Conferência					
Satisfação com...	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
Apreciação global da organização da Conferência					
Comunicação e divulgação prévia da Conferência					
Atualidade dos temas da Conferência					
Qualidade dos(as) conferencistas					
Cortesia dos(as) colaboradores(as) do IDN					
Horário da Conferência					
Espaços e instalações					
Prestação dos serviços de apoio					

2. Caracterização dos(as) Participantes

2.6. Com que frequência visita as instalações do IDN?

Muito frequentemente

Frequentemente

Ocasionalmente

2.7. Como teve conhecimento desta actividade do IDN?

Site IDN

Convite por email

Outra(s) Instituições

Raramente Outros(as) Cidadãos(ãs)/Utilizadores(as)
 Outro meio. Qual? _____

2.8. Grau de escolaridade mais elevado que completou

Ensino Básico (até ao 9º ano/antigo 5º anos dos liceus)
 Ensino Secundário (12ºano/7ºano dos liceus ou equivalente)
 Médio
 Licenciatura
 Mestrado
 Doutoramento

2.10. Sexo

Feminino

Masculino

2.12. Profissão

2.9. Grupo etário

Até 25 anos
 De 26 a 35 anos
 De 36 a 45 anos
 De 46 a 55 anos
 De 56 a 65 anos
 De 66 a 75 anos
 Mais de 75 anos

2.11. Área de Formação

2.13. Instituição/Organização

3. Observações e sugestões**4. Caso queira receber informação sobre actividades do IDN****4.1. Nome****4.2. Email****4.3. Endereço postal**

Questionário de Satisfação para Participantes no Seminário

"Designação"

Data

A procura da melhoria contínua, com vista a uma cada vez melhor prestação do serviço público, é um compromisso importante do Instituto da Defesa Nacional. A sua opinião é fundamental para que possamos prestar um serviço de qualidade e oferecer um atendimento cada vez mais eficaz. Agradecemos a sua colaboração no preenchimento deste inquérito, de natureza **confidencial e anónima**.

Indique o seu grau de satisfação com base na seguinte escala: 1 = Muito Insatisfeito; 2 = Insatisfeito; 3 = Moderadamente Satisfeito; 4 = Satisfeito; 5 = Muito Satisfeito

1. Satisfação com a realização do Seminário					
Satisfação com...	Grau de Satisfação				
	1	2	3	4	5
1.1. Apreciação global da organização do Seminário					
1.2. Comunicação e divulgação prévia do Seminário					
1.3. Atualidade dos temas do Seminário					
1.4. Qualidade dos(as) conferencistas					
1.5. Cortesia dos(as) colaboradores(as) do IDN					
1.6. Horário do Seminário					
1.7. Espaços e instalações					
1.8. Prestação dos serviços de apoio					

2. Avaliação de cada Sessão (em que participou)						
Hora	Painel	Grau de Satisfação				
		1	2	3	4	5
10h45	Conferência de Abertura "As Relações Energéticas entre Portugal e o Brasil"					
11h45	1º Painel "Portugal, Brasil e CPLP no sistema energético internacional"					
14h30	2º Painel "Cooperação Energética Portugal - Brasil"					
16h00	3º Painel "Cooperação I&D (atual e potencial) Portugal-Brasil para a Segurança Energética"					
18h00	Sessão de Encerramento					

3. Caracterização dos(as) Participantes

3.1 Com que frequência visita as instalações do IDN?

- Muito frequentemente
- Frequentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

3.2 Como teve conhecimento desta atividade do IDN?

- Site IDN
- Convite por email
- Outra(s) Instituições
- Outros(as) Cidadãos(ãs)/Utilizadores(as)
- Outro meio. Qual? _____

3.3 Grau de escolaridade mais elevado que completou

- Ensino Básico (até ao 9º ano/antigo 5º anos dos liceus)
- Ensino Secundário (12º ano/7º ano dos liceus ou equivalente)
- Médio
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

3.4 Grupo etário

- Até 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- De 46 a 55 anos
- De 56 a 65 anos
- De 66 a 75 anos
- Mais de 75 anos

3.5 Sexo

- Feminino
- Masculino

3.6 Área de Formação

3.7 Profissão

3.8 Instituição/Organização

4. Observações e sugestões

5. Caso queira receber informação sobre atividades do IDN

5.1. Nome

5.2. Email

5.3. Endereço postal