

idn relatório de atividades 2017



SUMÁRIO

Nota introdutória do Diretor	9
CAPÍTULO I - ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	19
➤ Quem somos	19
➤ O que fazemos	19
➤ O que queremos ser	20
➤ Os nossos valores	21
➤ Serviços e resultados	21
➤ Para quem e com quem nos relacionamos (partes interessadas)	22
➤ A nossa estrutura orgânica e nuclear	24
➤ O nosso organigrama	25
CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2017	27
➤ Investigação	29
➤ Formação	34
➤ Sensibilização e divulgação	39
➤ Cooperação internacional	41
➤ Grandes números do IDN relativos a 2017	43
CAPÍTULO III – AUTOAVALIAÇÃO	45
➤ QUAR2017	45
1. Análise dos resultados alcançados e desvios verificados	46
1.1 Objetivos planeados e executados no âmbito do QUAR	46
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. Apreciação por parte dos utilizadores externos	57
3. Avaliação do sistema de controlo interno	59
• Avaliação externa do sistema de controlo	
• Sistema de controlo interno	
4. Causas de incumprimento de ações ou projetos	61
5. Medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do desempenho	61
6. Comparação com o desempenho de serviços idênticos	63
CAPÍTULO IV - EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES	69
➤ Atividades desenvolvidas previstas e não previstas no Plano	69
➤ Atividades desenvolvidas não previstas no âmbito dos objetivos estratégicos	84
➤ Níveis de execução do Plano de Atividades	84
▪ Objetivo Estratégico 1	
▪ Objetivo Estratégico 2	
▪ Objetivo Estratégico 3	
▪ Objetivo Estratégico 4	
➤ Afetação real e prevista dos recursos humanos, materiais e financeiros	89
▪ Recursos Humanos	
▪ Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP)	
▪ Recursos Financeiros e Patrimoniais	

CAPÍTULO V – AVALIAÇÃO FINAL	97
➤ Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados	97
➤ Conclusões prospetivas	99
ANEXOS	
I – SÍNTESE DO BALANÇO SOCIAL	
II-QUAR	
III-QUESTIONÁRIOS	

idn Instituto
da Defesa Nacional

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

O Relatório de Atividades de 2017 do Instituto da Defesa Nacional visa dar cumprimento ao estipulado na 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, conjugando esta imperatividade legal à obrigação ética que um servidor público tem de prestar contas da utilização dos recursos públicos que usa.

Deste modo, em observância dessas disposições, o IDN vem dar a conhecer, através do presente documento, o desempenho deste organismo da Administração Pública no ano de 2017, versado neste relatório anual de atividades como instrumento integrado no respetivo ciclo anual de gestão.

O enfoque do presente documento está nos pressupostos estabelecidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para o ano de 2017 e na autoavaliação.

O presente relatório apresenta o balanço da atividade desenvolvida em 2017 pelo Instituto da Defesa Nacional (IDN), evidenciando-se os resultados alcançados e os desvios verificados na execução das atividades planeadas, de acordo com os objetivos estratégicos e operacionais definidos nos seus instrumentos de gestão para esse ano.

As prioridades estabelecidas para 2017 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.

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 2017.

O presente relatório evidencia que as atividades executadas ultrapassaram as atividades planeadas, e que as despesas associadas se contiveram dentro do limite do orçamento aprovado para o IDN para o ano económico de 2017, sem que tenham existido desvios negativos na sua execução.

No relatório são identificados os elementos qualitativos e quantitativos associados aos resultados atingidos em 2017, evidenciando-se as ações 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.

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 2017

Capítulo III - Autoavaliação dos objetivos estabelecidos no QUAR de 2017

Capítulo IV - Execução do Plano de Atividades

Capítulo V - Avaliação final - Conclusões prospetivas

Anexos

- Balanço social
- Quar
- Questionários

NOTA INTRODUTÓRIA DO DIRETOR



NOTA INTRODUTÓRIA DO DIRETOR

O ano de 2017 foi um ano que registaram importantes realizações ao nível das principais missões estratégicas do Instituto da Defesa Nacional (IDN), particularmente no que se refere aos trabalhos de investigação, ao alargamento e diversificação da oferta formativa, à dinamização das iniciativas conducentes ao aprofundamento de uma cultura de segurança e defesa junto da comunidade educativa, e à afirmação internacional do Instituto. As atividades desenvolvidas e os resultados alcançados nos quatro eixos prioritários da atividade do IDN – investigação, formação, sensibilização e cooperação internacional – são descritos detalhadamente no capítulo II deste relatório, pelo que na presente nota introdutória apenas se se destacarão algumas atividades consideradas mais relevantes.

Na **investigação**, em consonância com o Plano de Atividades para o ano de 2017, os esforços foram orientados para quatro projetos de investigação prioritários: ‘Prospetiva Europeia 2016-2026; ‘Segurança Europeia’; ‘Contributos para uma Estratégia Nacional de Ciberdefesa’; e “A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa”.

O primeiro, desenvolvido em parceria com a Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD), tem natureza prospetiva e centra-se na análise de vários cenários possíveis de evolução da União Europeia, para um período de dez anos, avaliando-se as possíveis consequências para Portugal de quatro daqueles cenários. Em 2017 concluiu-se a primeira fase do projeto com a elaboração do estudo intitulado “Os futuros da Europa” que em breve será publicado. Decorre agora a segunda fase do projeto, centrada em Portugal no quadro dos quatro cenários sobre o futuro da Europa levantados.

O segundo projeto, sobre “Segurança Europeia”, reuniu dezassete contributos de especialistas residentes e externos do IDN, e incidiu sobre a análise dos conceitos, desafios, políticas, instituições, instrumentos de política externa e parcerias estratégicas no contexto da segurança europeia, examinando o seu estado atual de desenvolvimento e tendências futuras no quadro da União Europeia. Os resultados do projeto foram objeto de publicação sob a forma de uma coletânea de ensaios científicos reunidos sob o volume intitulado “Segurança Europeia” da Coleção Atena. Trata-se de uma obra que reflete bem um excelente trabalho de articulação entre a equipa de investigação do IDN e colaboradores externos e constitui um bom exemplo de maximização dos recursos existentes e da capacidade de atração do Instituto, que tanto tem contribuído para a prossecução de diversas atividades de investigação.

O terceiro projeto, ‘Contributos para uma Estratégia Nacional de Ciberdefesa’, teve por finalidade caracterizar os principais domínios, desafios e cenários que se colocam atualmente à segurança e defesa do ciberespaço, contribuindo desta forma para um melhor enquadramento e desenvolvimento de uma Estratégia Nacional de Ciberdefesa. Este projeto beneficiou do imprescindível contributo de um conjunto de colaboradores com um percurso profissional e académico que se destaca em matérias de Cibersegurança e Ciberdefesa e foi concluído e exposto a Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional, Professor Doutor José Azeredo Lopes, em 22 de setembro de 2017.

Relativamente ao quarto projeto, que é desenvolvido em parceria com o Instituto Português de Relações Internacionais e que conta com o financiamento da Fundação para a Ciência e Tecnologia, o seu objetivo consiste em identificar tendências políticas, económicas e geopolíticas com impacto sobre o consumo e a produção de gás na Europa e Rússia, avaliando-se a forma como estas afetarão o mercado de gás, bem como as relações entre a Rússia e a Europa. No âmbito deste projeto foi organizado um *workshop* internacional intitulado “Geopolítica da Energia e Segurança Energética” e publicado um IDN Cadernos 24, subordinado ao tema “Geopolitics of Energy and Energy Security”.

Para além destes quatro projetos prioritários merecem ainda uma menção especial, no âmbito da investigação, as iniciativas evocativas do Centenário da Grande Guerra que continuaram a ser assinaladas no decurso de 2017, centradas em torno do projeto ‘Pensar Estrategicamente Portugal: a inserção internacional das pequenas e médias potências e a Primeira Guerra Mundial’. No âmbito deste projeto foi realizado um *workshop* dedicado ao tema: ‘1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial’ e publicado um número do IDN Cadernos subordinado à temática “Entering the First World War: the Experiences of Small and Medium Powers”, resultante do seminário internacional organizado pelo Instituto da Defesa Nacional, em parceria com o Instituto de Ciências Sociais, o Instituto de História Contemporânea e a Comissão Coordenadora das Evocações do Centenário da 1ª Guerra Mundial.

Sublinha-se, ainda, o estudo elaborado sobre o tema da ‘nova’ conflitualidade, que examinou a problemática da proliferação da conflitualidade irregular e assimétrica e as suas consequências sobre a formulação de políticas de segurança e defesa por parte de atores estatais, e foi publicado na linha editorial do IDN (IDN Cadernos 26) sob o título “Novo Século, Novas Guerras Assimétricas? Origem, Dinâmica e Resposta a Conflitos não-Convencionais como a Guerrilha e o Terrorismo”.

No plano específico da divulgação, foram realizados em 2017 seis seminários internacionais relacionados com atividades de investigação: um primeiro, subordinado ao tema ‘Brexit: Implicações para a União Europeia, a NATO e Portugal’ tendo os resultados sido publicados na revista Nação e Defesa num número especial intitulado “Brexit”; um segundo, organizado com o intuito de apresentar as conclusões parcelares do projeto de investigação ‘A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa’, que se materializou na realização de um *workshop* internacional subordinado ao tema “Geopolítica da Energia e Segurança Energética” do qual resultou a publicação de um número do IDN Caderno sob o título “Geopolitics of Energy and Energy Security”; um terceiro, sobre “Segurança da Informação e do Ciberespaço: contributos para a Cibersegurança e Ciberdefesa de Portugal”, realizado na Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, em Vila Real, em parceria com esta universidade e o Município de Vila Real; um quarto seminário que decorreu da organização da 4ª edição do seminário internacional sobre ‘Segurança Transatlântica’, em parceria com a FLAD; um quinto seminário internacional centrado no tema "Movimentos Islamitas no Médio Oriente, Norte de África e Sahel", estando prevista a publicação de resultados na Revista Nação e Defesa; e, como anteriormente referido e ainda no âmbito da evocação do Centenário da Primeira Grande Guerra, realizou-se um sexto seminário subordinado à temática “1917, Ano Decisivo da 1ª Guerra Mundial”. Todos estes contributos contaram com a participação de investigadores residentes, investigadores externos e estrangeiros.

Relativamente aos Grupos de Estudos que funcionam em benefício da investigação merecem uma menção especial as atividades desenvolvidas no âmbito do Grupo de Estudos sobre Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia e do Grupo de Estudos sobre ‘Terrorismo e Violência Política’. Em relação ao primeiro destaca-se as reuniões realizadas sobre temas de grande atualidade como sejam “Estratégia Global da União Europeia e as crises externas”, “Current challenges to European defense” e “The Future of UK Defence Policy in Europe”. Quanto ao segundo, foi desenvolvido em 2017 todo o trabalho preparatório com vista ao seu lançamento e realizaram-se ainda no decurso do mesmo ano duas sessões subordinadas aos temas “Jihadismo Global, Radicalização Local e Ameaça Terrorista- Evidências sobre a Espanha no Contexto da Europa Ocidental”; e “Vagas passadas de terrorismo transnacional e a tese de um ‘novo terrorismo’”.

Na **formação**, reforçou-se a aposta nos cursos de segurança e defesa para públicos-alvo específicos e alargou-se a oferta, qualificando-a através da cooperação com prestigiadas instituições universitárias. Durante o ano de 2017 foram realizados 17 cursos nacionais e 1

internacional. Candidataram-se aos cursos nacionais 870 candidatos. Deste total, 704 foram admitidos e frequentaram os cursos como auditores.

Continuou a apostar-se 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 público-alvo nestes cursos. Destas parcerias com instituições de excelência no ensino superior tem resultado, de facto, um valor acrescentado para os intervenientes e uma aposta de sucesso.

Nesta decorrência, manteve-se a pós-graduação em “Estudos Estratégicos e de Segurança”, na sua sétima edição, realizada conjuntamente com a Universidade Nova de Lisboa. Realizou-se o primeiro semestre da quarta edição do curso de pós-graduação em ‘Gestão de Informações e Segurança’, em parceria com o Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP) e com a NOVA Information Management School (NOVA IMS), sendo de realçar a continuação de uma grande adesão a esta pós-graduação, bem como os elevados padrões de qualidade alcançados neste programa de formação. Foi igualmente realizada a terceira edição do curso de pós-graduação em “Direito da Defesa Nacional”, em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, tendo-se verificado não só a consolidação da procura mas o crescimento muito significativo do número de alunos (+29%).

No âmbito dos cursos destinados a públicos-alvo específicos não podemos deixar de sublinhar a grande adesão que continuam a ter os Cursos de ‘Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço’ e de ‘Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva’ que, no ano de 2017, registaram, respetivamente, as suas quarta e terceira edições. No momento em que se elabora o presente relatório é mesmo possível adiantar que como corolário do sucesso do Curso de ‘Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva’ será realizado, no próximo dia 24 de abril, um seminário intitulado “2035 – Quatro Cenários para a União Europeia num Mundo Turbulento” que dará, muito justamente, visibilidade ao excelente trabalho desenvolvido pelos auditores ao longo do curso, no tocante aos estudos prospetivos.

Em consonância com a elevada prioridade atribuída à implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, e com o impulso decisivo dado pelo Governo a este projeto, foram realizadas quatro ações de formação para professores através do curso intitulado ‘Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos; O Referencial para a Educação Pré-Escolar e para os Ensinos Básico e Secundário’, certificado pelo Conselho

Científico-Pedagógico de Formação Contínua. As ações de formação tiveram lugar em Viseu, Vila Real, Viana do Castelo e Melgaço.

Ainda neste âmbito merece um muito especial destaque a 1ª Ação de Formação "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz", realizada na Região Autónoma da Madeira (RAM), em parceria com a Secretaria Regional de Educação do Governo da RAM. Esta ação de formação decorreu na Escola Secundária Jaime Moniz, no Funchal, e foi frequentada por 49 auditores que incluíram, designadamente, presidentes e vice-presidentes dos Conselhos Executivos de escolas da Madeira, professores com funções de coordenação nas suas escolas, membros da Secretaria Regional de Educação e da Direção Regional de Educação, bem como delegados escolares.

No quadro das primeiras Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional, realizadas em Vila Real, entre 3 e 7 de abril, que integraram um conjunto de iniciativas que visaram a promoção de uma cultura de segurança e defesa, realizou-se também mais um curso de formação de curta duração em defesa nacional, o 1º Curso Intensivo de Segurança e Defesa de Vila Real, que registou 50 auditores, dos quais 42 concluíram o curso.

No plano dos cursos internacionais destaca-se a realização, entre 3 e 8 de julho, do segundo módulo do *High Level Course* do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5, subordinado ao tema "National Experiences on Crisis Management in the 5+5 Area", o qual contou com a participação de 18 Coronéis oriundos de 9 dos 10 países da Iniciativa.

O ano de 2017 também não passou ao lado da vertente de **sensibilização e divulgação**. Muito pelo contrário.

De facto, no quadro do objetivo de reforçar a descentralização das atividades do IDN - e em consonância com os documentos 'Opções Estratégicas do IDN para o período 2017/2019' e Plano de Atividades para 2017 – foram realizadas, pela primeira vez e com notável sucesso, as designadas Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional, na cidade de Vila Real.

Esta iniciativa foi concebida de modo a assentar, essencialmente, nos seguintes conteúdos: ações coordenadas com os Municípios e as "forças vivas" locais, visando a promoção de iniciativas relevantes da sociedade civil relacionadas com a promoção de uma cultura de segurança e defesa; a realização de um curso de formação de curta duração em segurança e defesa nacional, em horário pós-laboral; e um Seminário, desejavelmente em parceria com uma instituição universitária, sobre um tema da atualidade. Estas ações deverão ser, desejavelmente, complementadas com outras iniciativas, também de natureza local, adequadas à região em questão, nomeadamente no quadro da implementação do "Referencial de Educação para a

Segurança, a Defesa e a Paz”, documento orientador aprovado para aplicação na educação pré-escolar e nos ensinos básico e secundário. Neste contexto, e ponderados os diversos fatores relacionados com a finalidade última desta iniciativa, foram realizadas, no período de 3 a 7 de abril de 2017, as seguintes iniciativas: um Curso Intensivo, pós-laboral, de Segurança e Defesa (CISD), em parceria com a Câmara Municipal de Vila Real; um Seminário sobre “Cibersegurança” na Universidade de Trás os Montes e Alto Douro (UTAD) em parceria com esta última e o Município de Vila Real; uma Conferência subordinada ao tema “O papel da Forças Armadas no Portugal do séc. XXI”, em parceria com o Município de Sabrosa e o Centro de Estudos e Investigação de Segurança e Defesa de Trás-os-Montes e Alto Douro (CEISDTAD) da UTAD; a assinatura de Protocolos-Quadro com Municípios do Distrito de Vila Real para implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz. A elevada adesão e empenhamento das instituições e das comunidades locais às iniciativas empreendidas confirmaram o alcance que se previa para esta iniciativa no quadro de um objetivo que constitui uma prioridade do Programa do XXI Governo Constitucional: a difusão de uma cultura de defesa nacional junto da população portuguesa.

No âmbito da sensibilização e da educação para a cidadania junto da comunidade educativa continuou-se a aprofundar a implementação do ‘Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz’. Merece a pena referir, neste domínio, que foram já celebrados protocolos-quadro com 57 Municípios do País visando a implementação do ‘Referencial’. Nesta decorrência, o IDN tem vindo a realizar reuniões com os Diretores de Agrupamentos de Escolas, a nível concelhio, e organizou mais de duas dezenas de ações de formação, que incluíram 1350 professores dos ensinos básico e secundário. Paralelamente, o ano de 2017 trouxe um incremento significativo das atividades de assessoria prestada às escolas e de apoio ao desenvolvimento de iniciativas relacionadas com os descritores de desempenho do ‘Referencial’, em numerosas escolas do País. O esforço exercido diretamente pela direção do IDN (autêntica ação de “diplomacia porta a porta”) junto dos Diretores dos Agrupamentos de Escolas com maior população escolar dos concelhos de Amadora, Cascais, Lisboa, Oeiras e Sintra, (Municípios da Área Metropolitana de Lisboa que assinaram protocolos-quadro mas que apresentavam uma menor percentagem de escolas a desenvolver atividades relacionadas com o ‘Referencial’) está agora a dar os seus frutos, sendo notório o aumento significativo de escolas com projetos e iniciativas em curso, com expressão também muito visível nas frequentes visitas de estudos de alunos a unidades militares e das forças e serviços de segurança, e nas múltiplas conferências realizadas nas escolas por elementos das instituições da defesa nacional e das forças armadas.

Apesar da insistência do IDN junto da Direção-Geral de Educação (DGE) não foi possível dar concretização, no ano de 2017, a um outro objetivo formulado: realizar cursos para professores formadores dos Centros de Formação de Agrupamentos de Escolas (CFAE) nas regiões Norte, Centro e Sul do País. Como é sabido, estes cursos só podem ser feitos com a concordância da DGE e em parceria com esta direção-geral. Todavia, a boa notícia é que finalmente estão reunidas as condições para realizar o primeiro desses cursos que terá lugar, muito em breve, em Lisboa.

Ainda no campo da sensibilização dos jovens para as questões de segurança e defesa e a promoção de uma cultura estratégica destacam-se as iniciativas promovidas pelo IDN junto dos estudantes do ensino superior. Numa organização conjunta com diversos núcleos de estudantes de ciência política e relações internacionais de universidades portuguesas, o IDN promoveu na Universidade do Minho, em Braga, a 4 e 5 de abril de 2017, a segunda edição do seminário ‘IDN Jovem’, em que foram apresentados os trabalhos de estudantes desenvolvidos nos seis meses anteriores na sequência de um *call for papers* e que se enquadraram nas seguintes áreas temáticas: ameaças transnacionais; política externa e defesa nacional; o Mar como vetor estratégico; segurança energética e defesa nacional; e direitos humanos. A iniciativa envolveu estudantes de universidades portuguesas da área de Lisboa, Coimbra, Beira Interior, Porto e Minho e os trabalhos elaborados e apresentados pelos estudantes foram publicados no IDN Cadernos n.º25.

Paralelamente, o IDN fortaleceu a sua imagem como centro de debates públicos com a realização de colóquios, seminários e vários ciclos de conferências. Já antes se fez referência aos seis seminários decorrentes de projetos de investigação desenvolvidos. Mas para além destes, realizou-se o seminário subordinado ao tema “Ameaças Assimétricas e Planeamento Estratégico”, numa parceria entre a IMS Nova, da Universidade Nova de Lisboa, o SIRP e o IDN, não esquecendo os já mencionados seminários ‘IDN Jovem’ e de segurança e defesa para juventudes partidárias.

Foram igualmente realizadas várias conferências públicas, das quais se salientam: a que se inscreveu na Sessão de Abertura do VIII Curso de Gestão Civil de Crises 2017, em que esteve presente a professora Nicoletta Pirozzi, tratando do tema “The overall strategy for the European Union’s foreign and security policy”, a 3 de março de 2017; a realizada em 3 de abril de 2017, em Sabrosa, sobre “O papel das Forças Armadas no Portugal do século XXI”, que teve como conferencistas o General Pina Monteiro, Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, o Professor Doutor Adriano Moreira e o General Abel Cabral Couto, e como moderador o Embaixador Fernando Neves; a proferida na Sessão Solene Abertura do Ano Académico, a 29

de novembro de 2017, em que participou o Dr. António Vitorino, e que teve por tema “Segurança e Defesa Europeia: novo fôlego ou falsa partida?”; a proferida pelo Professor Doutor Luís Moita na Sessão Solene de Abertura do 5º Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores, que teve lugar em 17 de novembro de 2017, e foi subordinada ao tema “Dimensões da globalização”.

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 2017, de 3 números da Revista Nação e Defesa, 2 números da Coleção Atena, 4 “IDN Cadernos” e 5 números da Newsletter “IDN Brief”.

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 continuidade à cooperação com o instituto congénere espanhol (CESEDEN) através da realização, em conjunto, de um módulo internacional do Curso de Defesa Nacional e de um módulo do Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos.

No contexto da Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN participou numa reunião do Comité Académico do Colégio de Defesa, em setembro, em Paris, 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 “Security issues related to climate change in the 5+5 space: What implications on defence policies?”.

No âmbito da mesma organização, o IDN organizou entre 3 e 8 de julho o segundo módulo do *High Level Course* do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5, subordinado ao tema “National Experiences on Crisis Management in the 5+5 Area”, o qual contou com a participação de 18 Coronéis oriundos de 9 dos 10 países da Iniciativa.

Merece igualmente uma especial menção a realização, em parceria com o CESEDEN de Espanha, a ANEPE do Chile e o CAEE de El Salvador, do 1º Curso *Online* sobre Estruturas de Defesa, o qual contou com a participação de 137 alunos.

O IDN participou, também, entre 9 e 13 de outubro de 2017, na XVIII Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos, que se realizou na cidade do México, numa organização conjunta do Colégio de Defesa Nacional do México e do Centro de Estudos Superiores Navais do México. Integrado no painel “Visões Geopolíticas Globais na Ótica do

Colégios de Defesa Ibero-americanos” o diretor do IDN efetuou uma apresentação intitulada “Visão geopolítica global na ótica do Instituto da Defesa Nacional de Portugal”. No final da Conferência foi lançado o livro “Lições Aprendidas na Participação das Forças Armadas em Missões de Paz”, que contou com um capítulo elaborado por um assessor e investigador do IDN, intitulado “O Conhecimento Adquirido Através da Experiência pelas Forças Armadas Portuguesas nas Operações de Apoio à Paz: Verdadeiras Lições Aprendidas?”.

O IDN organizou e acolheu ainda várias visitas de instituições congéneres que muito contribuíram para um melhor conhecimento de Portugal, nos domínios da sua política externa, económica, de defesa nacional, e das Forças Armadas, e, naturalmente, para o reforço do prestígio do Instituto, de que se destacam: as visitas de delegações do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia da Escola Superior de Guerra do Brasil e do 131º Curso Sénior do Colégio de Defesa NATO.

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

O IDN já foi objeto de três processos de reestruturação desde 2009. 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 dessa 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) foi publicada uma nova lei orgânica do IDN, através do decreto-regulamentar nº41/2012, de 16 de maio de 2012.

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 bem como a estrutura orgânica do IDN ao nível dos seus órgãos de direção superior e intermédia não foram alteradas, mantendo-se a determinação do decreto-regulamentar nº41/2012, de 16 de maio de 2012, de extinguir cargo de subdiretor – geral, bem como as duas chefias de divisões 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.

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

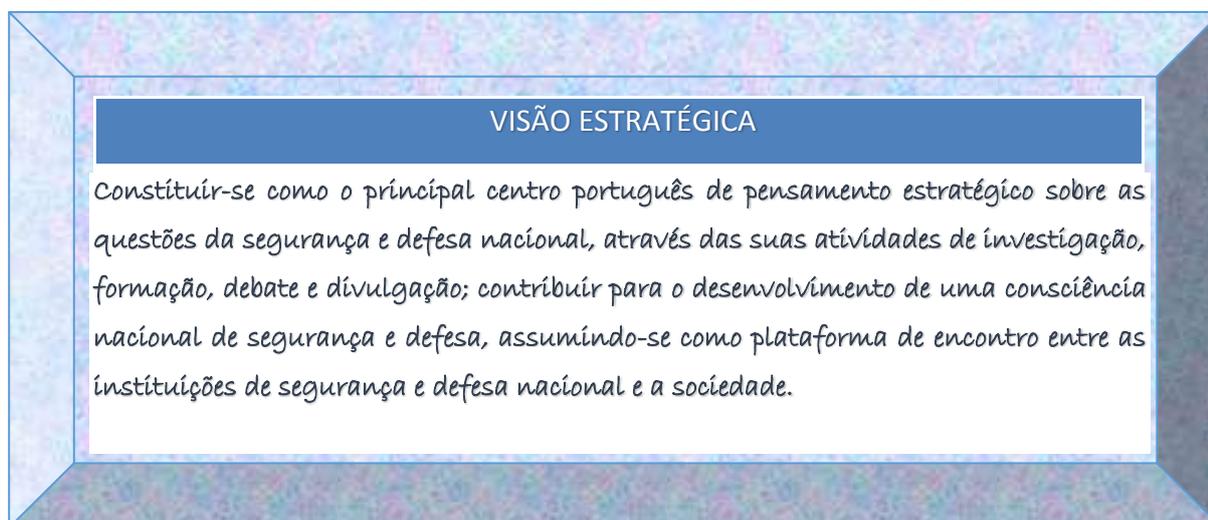
O IDN tem como missão principal o apoio à formulação do pensamento estratégico nacional, assegurando o estudo, a investigação e a divulgação das questões de segurança e defesa.

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**:



➤ **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, <i>THINK-THANKS</i> , 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 suas 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

- ✓ Decreto Regulamentar n.º 7/2015, de 31 julho (Aprova a orgânica do IDN);
- ✓ Portaria n.º 282/2015, de 15 de setembro (Fixa a estrutura nuclear do IDN);
- ✓ Conselho Científico, Despacho n.º 11369/2015 publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 199 de 12 de outubro de 2015;
- ✓ * Equipa multidisciplinar, Despacho n.º 11370/2015 publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 199 de 12 de outubro de 2015;
- ✓ Despacho n.º 12482/2015 publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 217 de 5 de novembro de 2015 (Designa o Chefe da Equipa Multidisciplinar).



ORIENTAÇÕES
GERAIS E ESPECÍFICAS
PROSEGUIDAS EM 2017

CAPÍTULO II - ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS EM 2017

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 2017 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 2017 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, que se junta em anexo ao presente relatório.

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 2017, foram direcionadas para os vetores estratégicos que adiante se desenvolvem e que se encontram ilustrados no esquema seguinte:

MISSÃO

APOIAR A FORMULAÇÃO DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO NACIONAL, ASSEGURANDO O ESTUDO E A INVESTIGAÇÃO NA ÁREA DE SEGURANÇA E DEFESA

CARTA DE MISSÃO DO DIRETOR DO IDN

VETORES DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO EM 2017



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

As ações desenvolvidas no decurso de 2017 na área de investigação têm-se orientado para a identificação, análise e acompanhamento das grandes questões nacionais e internacionais concorrendo para a prossecução dos objetivos estratégicos da Instituição, decorrentes da sua missão. Em 2017 optou-se por uma maior articulação entre os projetos de investigação e estudos, os temas abordados no quadro dos Grupos de Estudos a estes associados e o trabalho de assessoria técnica no apoio à decisão superior maximizando-se, deste modo, a aplicabilidade dos resultados decorrentes destes três domínios de intervenção do Instituto.

Em 2017 foram desenvolvidos onze projetos de investigação, dos quais quatro foram considerados como tendo carácter prioritário: dois no domínio da segurança europeia, um sobre segurança energética e um quarto no domínio da cibersegurança. Os inúmeros e recentes desenvolvimentos ocorridos na agenda europeia, com inevitáveis consequências no quadro de relações externas de Portugal, continuaram a marcar a centralidade das questões europeias no plano da investigação científica. Neste enquadramento concluiu-se o projeto denominado “Segurança Europeia”, que teve início em julho de 2016 e que reuniu dezassete contributos de especialistas residentes e externos do IDN, versando sobre a análise dos conceitos, dos desafios, das políticas, das instituições e dos instrumentos de política externa da União Europeia e examinando a forma como estes caracterizam o desempenho internacional da União Europeia, o grau de interdependência securitária, como reforçam os instrumentos de política externa da UE e exigem melhores e mais eficazes modalidades de coordenação interna e cooperação externa europeia. Os resultados do projeto foram objeto de publicação sob a forma de uma coletânea de ensaios científicos reunidos sob o volume intitulado “Segurança Europeia” da Coleção Atena. Ainda no âmbito deste projeto, para o biénio 2017-2018, teve início o Ciclo Mesas Redondas designado ‘Segurança Europeia’ perfazendo um total de cinco encontros. Em novembro teve lugar a primeira mesa redonda sob a temática “Governança Europeia” no enquadramento da qual foram apresentados e debatidos os temas: “Os desafios da segurança europeia”, “A União Europeia como sistema de governação no domínio da segurança” e “Conceito de Segurança europeia: a confluência entre as dimensões interna e externa”.

Ainda no contexto europeu, teve início o projeto “Prospetiva Europeia 2016-2026” desenvolvido em parceria com a Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD). Este projeto, de natureza prospetiva, centra-se na análise de vários cenários possíveis de evolução da União Europeia, para um período de dez anos, avaliando-se as possíveis consequências para Portugal de quatro daqueles cenários. Em 2017 concluiu-se a primeira fase do projeto com a elaboração do estudo intitulado “Os futuros da Europa” que em breve será publicado. Decorre agora a segunda fase do projeto, centrada em Portugal no quadro dos quatro cenários sobre o futuro da Europa levantados.

No contexto dos problemas que afetam hoje estados e organizações, as questões do aprovisionamento e sustentabilidade energética e os desafios do ciberespaço mereceram também uma particular atenção.

No que respeita ao projeto “A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa” foi dada continuidade a este projeto, cujo objetivo consiste em identificar tendências políticas, económicas e geopolíticas com impacto sobre o consumo e a produção de gás na Europa e Rússia, avaliando-se a forma como estas afetarão o mercado de gás, bem como as relações entre a Rússia e a Europa. Este projeto é desenvolvido em parceria com a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova e conta com o financiamento da Fundação para a Ciência e Tecnologia, com um período de execução previsto até 2019. Em Janeiro foi organizado um *Workshop* Internacional intitulado “Geopolítica da Energia e Segurança Energética” e publicado um IDN Cadernos 24, subordinado ao tema “Geopolitics of Energy and Energy Security”.

A informação e a segurança do ciberespaço são um importante instrumento da estratégia de segurança e defesa nacional, reconhecido no Conceito Estratégico de Defesa Nacional, consignado na Estratégia Nacional para a Segurança do Ciberespaço (cf. Resolução do Conselho de Ministros n.º 36/2015, de 12 de junho de 2015) e na linha de “Orientação Política para a Ciberdefesa” (cf. Despacho MDN n.º 13692/2013, de 28 de outubro de 2013). Neste contexto concluiu-se e foi entregue a Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional o resultado do estudo “Contributos para uma Estratégia Nacional de Ciberdefesa”. Em 22 de setembro de 2017 o estudo foi apresentado a Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional pelo Grupo de Trabalho que o elaborou.

Ainda no que concerne à investigação sobre os desafios do ciberespaço, no quadro da cooperação multilateral desenvolvida entre o Instituto da Defesa Nacional e a Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE) do Chile, concluiu-se o projeto “Cibersegurança e políticas públicas: análise comparada dos casos Chileno e Português”. Este projeto analisou as perspetivas e interesses nacionais dos dois países no que respeita ao fenómeno da cibersegurança e às experiências de Portugal e Chile sobre os desafios que se configuram no ciberespaço. Os resultados encontram-se em fase de revisão editorial, para publicação na linha editorial IDN Cadernos em versão bilingue.

No plano da cooperação internacional, 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 “Security issues related to climate change in the 5+5 space: What implications on defense policies?”. Da investigação resultou um relatório de projeto intitulado “Les enjeux de sécurité liés aux changements climatiques dans l’espace 5+5 : quelles implications pour les politiques de défense ?” já ultimado.

As iniciativas evocativas do Centenário da Grande Guerra continuaram a ser assinaladas no decurso de 2017, centradas em torno do projeto 'Pensar Estrategicamente Portugal: a inserção internacional das pequenas e médias potências e a Primeira Guerra Mundial' tendo sido realizado em dezembro um *Workshop* dedicado ao tema: '1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial' e publicado um número do IDN Cadernos subordinada à temática "Entering the First World War: the Experiences of Small and Medium Powers", resultante do seminário internacional organizado pelo Instituto da Defesa Nacional em março de 2016, em parceria com o Instituto de Ciências Sociais, o Instituto de História Contemporânea e a Comissão Coordenadora das Evocações do Centenário da 1ª Guerra Mundial.

Foi ainda concluído o estudo "Estratégia Global para a Política Externa e de Segurança da UE", publicado sob a forma de um capítulo sob a designação "A União Europeia como sistema de governação no domínio da segurança", integrado no volume da Coleção Atena intitulado "Segurança Europeia" e concluiu-se o estudo "Perspetivas dos partidos populistas europeus sobre a NATO e a União Europeia" do qual foi publicado um artigo na Revista Nação e Defesa sob a designação "Trump num novo mundo".

Foram ainda desenvolvidos trabalhos e publicados os resultados de quatro estudos, que não se encontravam previstos no Plano de Atividades para 2017 para a área de investigação, nomeadamente: "Lições Aprendidas com a participação das Forças Armadas nas missões de paz" integrado no livro "Lecciones Aprendidas de la Participación de las Fuerzas Armadas en Operaciones de Paz" da Associação dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos, por ocasião da XVIII Reunião de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos. Um segundo estudo sobre "Novo Século, Novas Guerras Assimétricas? Origem, Dinâmica e Resposta a Conflitos não-Convencionais como a Guerrilha e o Terrorismo", que examinou a problemática da proliferação da conflitualidade irregular e assimétrica e as suas consequências sobre a formulação de políticas de segurança e defesa por parte de atores estatais. Um terceiro estudo concluído versou sobre "Paz, Justiça e Segurança Internacional" analisando a relação entre justiça internacional e segurança internacional e a observação do princípio da independência da justiça em relação à política, enquanto noção central à construção normativa do Tribunal Penal Internacional. Está prevista a sua publicação na série *online E-briefing Papers*. No âmbito do mesmo projeto foi publicado um artigo no *IDN Brief* intitulado "O Papel dos Estados Africanos na Politização do Tribunal Penal Internacional". Por último concluiu-se um estudo intitulado "Crises estratégicas do século XXI: Conceitos, instrumentos e gestão" dedicado à conceptualização de crise e à análise do posicionamento do conceito de estratégia abrangente e a sua expressão na noção de abordagem integrada no quadro da gestão de crises. O resultado deste estudo foi publicado sob a forma de um capítulo sob a designação "A UE no contexto da Gestão de Crises" integrado no volume "Segurança Europeia" da Coleção Atena.

No plano específico da divulgação, foram realizados em 2017 seis seminários internacionais relacionados com atividades de investigação: um primeiro, subordinado ao tema ‘Brexit: Implicações para a União Europeia, a NATO e Portugal’ tendo os resultados sido publicados na revista Nação e Defesa num número especial intitulado “Brexit”; um segundo, organizado com o intuito de apresentar as conclusões parcelares do projeto de investigação ‘A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa’, que se materializou na realização de um *workshop* internacional subordinado ao tema “Geopolítica da Energia e Segurança Energética” do qual resultou a publicação de um número do IDN Caderno sob o título “Geopolitics of Energy and Energy Security”; um terceiro, sobre “Segurança da Informação e do Ciberespaço: contributos para a Cibersegurança e Ciberdefesa de Portugal”, realizado na Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, em Vila Real, em parceria com esta universidade e o Município de Vila Real; um quarto seminário que decorreu da organização da 4ª edição do seminário internacional sobre ‘Segurança Transatlântica’, em parceria com a FLAD; um quinto seminário internacional centrado no tema “Movimentos Islamitas no Médio Oriente, Norte de África e Sahel”, estando prevista a publicação de resultados na Revista Nação e Defesa; e, como anteriormente referido e ainda no âmbito da evocação do Centenário da Primeira Grande Guerra, realizou-se um sexto seminário subordinado à temática “1917, Ano Decisivo da 1ª Guerra Mundial”. Todos estes contributos contaram com a participação de investigadores residentes, investigadores externos e estrangeiros.

Em 2017 o Seminário de Investigação Residente, no qual são anualmente apresentados os resultados da investigação desenvolvida por assessores e investigadores do Instituto, foi substituído por intervenções no ciclo de Mesas Redondas “Segurança Europeia”, que correspondem ao trabalho de investigação desenvolvido por investigadores assessores do IDN e investigadores não residentes, que colaboraram no projeto “Segurança Europeia”.

Com a realização da conferência ‘Transições de Regime e Instabilidade Regional’, concluiu-se o ciclo de conferências ‘Debates do IDN’, iniciado em 2016, através do qual o Instituto promoveu o debate de temas por especialistas nacionais e estrangeiros, sobre os principais desafios que se colocam no plano internacional contemporâneo

Na configuração de Grupos de Estudos, reúnem-se peritos nacionais e estrangeiros, investigadores e responsáveis institucionais a fim de debater temas de interesse no quadro da política externa, de segurança e defesa. Em relação ao Grupo de Estudos sobre Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia foram organizadas as três reuniões previstas subordinadas aos temas: “Estratégia Global da União Europeia e as crises externas” e “Current challenges to European defense”, realizadas no mês de março e a reunião “The Future of UK Defence Policy in Europe” reunião preparada e agendada para dezembro, pese embora tenha sido cancelada por impedimento do orador. No essencial procurou-se promover a sensibilização e o debate sobre as iniciativas de segurança e defesa decorrentes da

Estratégia Global da União Europeia e refletir sobre as possíveis consequências da saída do Reino Unido da União Europeia. O Grupo de Estudos sobre "Segurança Energética" realizou três reuniões subordinadas aos temas: "O Oceano profundo e a energia: a extensão da Plataforma Continental", onde foram debatidas as oportunidades e os desafios da extensão da plataforma continental; "Tecnologia, Energia e Segurança Energética"; e "Política do Mar e Segurança Energética".

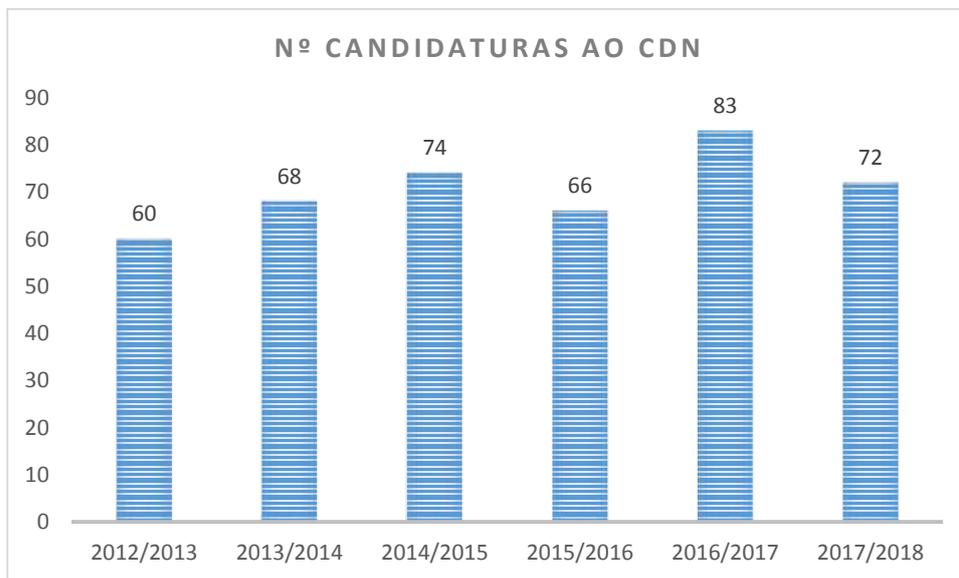
Em 2017 foi desenvolvido o trabalho preparatório com vista ao lançamento do Grupo de Estudos sobre 'Terrorismo e Violência Política', o qual já está em plena atividade, tendo-se realizado duas sessões subordinadas aos seguintes temas: "Jihadismo Global, Radicalização Local e Ameaça Terrorista: Evidências sobre a Espanha no Contexto da Europa Ocidental"; e "Vagas passadas de terrorismo transnacional e a tese de um 'novo terrorismo'". O objetivo deste Grupo de Estudos corresponde à missão do IDN de promover o debate público sobre temas relevantes para a segurança e estratégia nacional, procurando contribuir para a produção e difusão de conhecimento relevante que possa informar a elaboração de políticas públicas no campo da segurança e defesa.

Ao longo de 2017 o Instituto da Defesa Nacional continuou a dar prioridade à divulgação e edição dos resultados dos projetos de investigação e de estudos, mediante ações de divulgação e sensibilização, bem como através da elaboração de artigos para a Revista Nação e Defesa, Coleção Atena, IDN Cadernos e IDN *Brief* e publicações de natureza mais analítico-empírica na linha editorial: *E-Briefing Papers*, sob a forma de *Policy Papers*, *Working Papers* e *Strategic Papers*.

Estas iniciativas na área de investigação científica têm sido complementadas por ações de divulgação e debate através da organização de mesas redondas, reuniões de grupos de estudos, ciclos temáticos de conferências e seminários nacionais e internacionais.

➤ 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. Apesar do aumento da oferta educativa 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 uma elevada procura, refletida num elevado número de candidaturas.



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

Foi ainda privilegiada a inovação 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.

No âmbito da implementação do 'Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz' foram realizadas quatro ações de formação para professores através do curso intitulado "*Segurança, Defesa e Paz: Um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário*", certificado pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua. As ações de formação tiveram lugar em Viseu, Vila Real, Viana do Castelo e Melgaço. Ainda neste âmbito realizou-se a 1ª Ação de Formação "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz", na Região Autónoma da Madeira (RAM), em parceria com a Secretaria Regional de Educação do Governo da RAM. Esta ação de formação decorreu na Escola Secundária Jaime Moniz, no Funchal, e foi frequentada por 49

auditores que incluíram, designadamente, presidentes e vice-presidentes dos Conselhos Executivos de escolas da Madeira, professores com funções de coordenação nas suas escolas, membros da Secretaria Regional de Educação e da Direção Regional de Educação, bem como delegados escolares.

A organização, em parceria com instituições do Ensino Superior Universitário, 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, continuou a ser uma prioridade do IDN, tendo em consideração o reforçado interesse manifestado pelos públicos-alvo nestes cursos. Mais uma vez, estamos conscientes que destas parcerias com instituições de excelência resulta, efetivamente, um valor acrescentado para os intervenientes, uma aposta de sucesso para as instituições envolvidas e um contributo para o reforço da imagem da Defesa Nacional na sociedade civil.

Nesta decorrência, manteve-se a pós-graduação em “Estudos Estratégicos e de Segurança”, na sua sétima edição, realizada conjuntamente com a Universidade Nova de Lisboa. Realizou-se o primeiro semestre da quarta edição do curso de pós-graduação em ‘Gestão de Informações e Segurança’, em parceria com o Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP) e com a *NOVA Information Management School* (NOVA IMS), sendo de realçar a continuação de uma grande adesão a esta pós-graduação, bem como os elevados padrões de qualidade alcançados neste programa de formação. Foi igualmente realizada a terceira edição do curso de pós-graduação em “Direito da Defesa Nacional”, em parceria com a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, tendo-se verificado não só a consolidação da procura mas o crescimento muito significativo do número de alunos (+29%).

No contexto da formação procurou-se não só consolidar a oferta formativa e os respetivos públicos-alvo, mas também adequar a mesma a novos setores, nomeadamente o empresarial, através de conteúdos relacionados com a caracterização de oportunidades e riscos de investimento regionais e globais. Foi dada continuidade ao esforço de descentralização das ações de formação, visando a promoção de uma cultura de segurança e defesa, e a obtenção de efeitos multiplicadores e de escala.

Nesta perspetiva, foi realizada a terceira edição do Curso de “Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva” que mais uma vez se revelou uma aposta de sucesso, num domínio do conhecimento com um crescente reconhecimento e procura, mas muito limitada oferta formativa, que se tem refletido na muito elevada adesão a este curso. Paralelamente, o Instituto da Defesa Nacional realizou, em parceria com a Academia Militar, a quarta edição do curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço, entre 20 e 31 de março. O referido curso, tem por finalidade contribuir para a sensibilização e formação 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 de crise no ciberespaço. Este curso temático de curta duração têm vindo a consolidar a sua procura de forma consistente, com auditores oriundos das mais variadas áreas da sociedade civil, setor privado, das Forças Armadas e das Forças e Serviços de Segurança. O curso oferece um exercício de decisão estratégica no quadro de uma situação de gestão de crise cibernética, quiçá o único deste tipo realizado em Portugal.

Na esteira dos dois últimos, realizou-se igualmente a oitava edição do Curso de Gestão Civil de Crises que continuou a registar um elevado sucesso nas adesões, como bem o atesta os 30% de candidatos a mais relativamente às vagas disponibilizadas pelo IDN. O Curso de Gestão Civil de Crises tem por finalidade contribuir para a sensibilização e formação 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 crises em ambientes multilaterais.

Dando continuidade ao esforço de descentralização das ações de formação, o IDN realizou em fevereiro e abril de 2017 os 2º e 3º módulos do 4º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Região Autónoma da Madeira. O Curso decorreu no Centro de Estudos de História do Atlântico, no Funchal, e os temas dos dois módulos foram, respetivamente, “A Política de Defesa Nacional” e “A Realidade Regional no Campo da Segurança e Defesa”. Esta formação contou com o alto patrocínio do Governo Regional da Madeira, e concluíram o Curso cinquenta e quatro (54) auditores.

Ainda em 2017, realizou-se, no período compreendido entre 17 e 22 de novembro, 1º módulo do 5º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Região Autónoma dos Açores, na Universidade dos Açores, em Ponta Delgada, e, em simultâneo, por videoconferência, no Polo Universitário de Angra do Heroísmo. O Curso conta com o alto patrocínio do Governo Regional dos Açores, bem como com a parceria da Universidade dos Açores, tendo a sessão solene de abertura sido presidida por Sua Excelência o Presidente do Governo Regional dos Açores, Dr. Vasco Alves Cordeiro. O Curso é frequentado por um total de quarenta (40) auditores.

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, entre 11 e 29 de setembro de 2017, decorrendo em simultâneo nas instalações do IDN, em Lisboa e no Porto, com recurso 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 contato com as instituições nacionais ligadas à segurança e defesa. Concluíram o Curso trinta e um (31) auditores.

No que se refere ao Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas realizou-se a décima primeira edição, optando-se desta feita por um modelo diferente. Ao contrário de anos anteriores, em que o curso teve a duração de um mês num regime intensivo, nesta edição, o curso teve a duração de três meses com sessões num só dia da semana, neste caso às segundas-feiras. Tratando-se de um curso em regime laboral, o objetivo principal desta alteração foi o de evitar que os participantes estivessem quase um mês sem se apresentarem nos seus locais de trabalho o que fazia com que muitos faltassem a algumas sessões do curso, gerando um nível de absentismo elevado. Neste regime, evitou-se este inconveniente, obtendo-se níveis de audiência bastante aceitáveis para um curso em regime laboral. Relativamente ao programa do curso, os temas tratados foram similares aos anos anteriores, optando-se por concentrar as visitas numa única semana, alargando-se o seu âmbito às Forças de Segurança. Sublinha-se que as visitas mereceram rasgados elogios por parte dos participantes e verificou-se um grande empenhamento das Unidades envolvidas.

Destaca-se ainda a realização do Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias que já vai na sua décima primeira edição. Este seminário tem por finalidade a sensibilização, valorização e o esclarecimento de elementos das juventudes partidárias dos partidos com representação parlamentar, através da promoção da reflexão e do debate sobre os grandes problemas nacionais e internacionais com incidência no domínio da segurança e da defesa. Nesta edição privilegiaram-se os temas diretamente conexos com a Defesa Nacional e as Forças Armadas atribuindo-se um menor peso à Geopolítica e Geoestratégia, na medida em que estas matérias são já tratadas nos programas curriculares de alguns cursos de licenciatura, designadamente de Ciência Política e Relações Internacionais. Foi também proporcionado o contacto com a realidade das Forças Armadas, através de uma visita de estudo a uma unidade militar, no caso concreto à Base Aérea nº 6 no Montijo, o que foi muito apreciado pelos auditores.

No âmbito das primeiras Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional, realizadas em Vila Real, entre 3 e 7 de abril, que integraram um conjunto de iniciativas que visaram a promoção de uma cultura de segurança e defesa, realizou-se também mais um curso de formação de curta duração em defesa nacional, o 1º Curso Intensivo de Segurança e Defesa de Vila Real, que registou 50 auditores, dos quais 42 concluíram o curso.

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

CURSOS NACIONAIS	Nº CANDIDATOS INDIVIDUAIS	Nº CANDIDATOS INSTITUCIONAIS	Nº TOTAL AUDITORES
41º Curso de Defesa Nacional 2016/2017 (41º CDN16/17)	83	29	51
7ª 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	47		47
8ª 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'	41		40
9ª 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'	60		53
10ª 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'	80		63
1ª Ação de Formação "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz"	49		49
1º Curso Intensivo de Segurança e Defesa em Vila Real (1º CISD)	25	25	42
6º Curso de Pós-graduação em 'Estudos Estratégicos e de Segurança' (6º PGEES 16/17) (IDN/UNL)	29		29
3º Curso de Pós-graduação em 'Direito da Defesa Nacional' (3º PGDDN) (IDN/FD-UL)	22		22
4º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (4º PGGIS) (SIRP/IDN/NOVA IMS)	17		17
4º Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço (4º CGCiber)	35	68	89
3º Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (3º CAEGP)	45	6	36
8º Curso de Gestão Civil de Crises (8º CGCC)	32	31	49
4º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (4º CISEDE-M) 2º e 3º módulo	32	28	54
11º Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas (11º CSDJ)	15	7	15
18º Curso de Defesa para Jovens (18º CDJ)	32	5	31
11º Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias (11º SSDJP)		27	17
TOTAL	644	226	704

Desse apuramento resulta que no ano de 2017 candidataram-se aos cursos nacionais 870 candidatos. Destes 644 foram candidaturas individuais e 226 institucionais. Foram admitidos a frequentar os cursos como auditores, 704 candidatos.

SENSIBILIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO

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.

O desafio de implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz” impôs ao Instituto da Defesa Nacional um conjunto muito exigente de tarefas de que este se incumbiu durante o ano de 2017. No campo da formação de professores efetuaram-se as planeadas ações creditadas pelo Conselho Científico-Pedagógico de Formação Contínua, intituladas “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”: a 7ª Ação de Formação, em Viseu; a 8ª Ação de Formação, em Vila Real; a 9ª Ação de Formação, em Viana do Castelo; e a 10ª Ação de Formação, em Melgaço.

No quadro da implementação do Referencial de Segurança para a Segurança, a Defesa e a Paz, foram igualmente efetuadas sessões de formação de curta duração para docentes do ensino pré-escolar, básico e secundário, em várias escolas do país, das quais se salienta as realizadas no Agrupamento de Escolas do Viso, em Viseu, do Agrupamento de Escolas Diogo Cão, em Vila Real, do Agrupamento de Escolas Monte da Ola, em Viana do Castelo e do Agrupamento de Escolas D. Dinis, em Odivelas, assim como o convite do Agrupamento de Escolas Professor Agostinho da Silva para que o Instituto dinamizasse duas sessões de formação, para docentes, sobre o Referencial, no II Congresso Nacional de Professores realizado em Sintra.

Elementos do Instituto da Defesa Nacional, ou palestrantes por ele convidados, deslocaram-se igualmente a diversas escolas para, no âmbito da implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, efetuaram palestras para alunos do ensino básico e do ensino secundário, tais como as realizadas no Agrupamento de Escolas Carolina Michaelis, no Porto, na Escola Secundária Maria Amália Vaz de Carvalho, em Lisboa, na Escola Básico do 2/3 Ciclos, João Villaret, em Loures, na Escola Secundária de Cascais, no Colégios dos Maristas, em Carcavelos, e no Colégio Casamãe, na Parede.

Estas atividades inserem-se no propósito de desenvolver uma cultura de segurança e defesa em meio escolar e entre as gerações mais novas, que lhes possibilitem uma compreensão ponderada e reflexiva sobre estas matérias, quando assumirem em plenitude a sua personalidade de cidadão, em Portugal e na Europa.

Neste campo, a realização do II seminário IDN Jovem, na Universidade do Minho, em Braga, a 4 e 5 de abril de 2017, pode considerar-se como mais uma das componentes do propósito de mobilizar os jovens para o conhecimento das grandes matérias de segurança e defesa, tal como o 11º Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias, realizado de 17 a 19 de outubro de 2017.

As opções estratégicas do IDN para o ano de 2017 contemplaram, ainda, a realização, na cidade de Vila Real, das designadas Jornadas Descentralizadas de Segurança e Defesa Nacional. Esta iniciativa foi concebida de modo a assentar, essencialmente, nos seguintes conteúdos: ações coordenadas com os Municípios e as “forças vivas” locais, visando a promoção de iniciativas relevantes da sociedade civil relacionadas com a promoção de uma cultura de segurança e defesa; a realização de um curso de formação de curta duração em segurança e defesa nacional, em horário pós-laboral; e um Seminário, desejavelmente em parceria com uma instituição universitária, sobre um tema da atualidade. Estas ações deverão ser, desejavelmente, complementadas com outras iniciativas, também de natureza local, adequadas à região em questão, nomeadamente no quadro da implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”, documento orientador aprovado para aplicação na educação pré-escolar e nos ensinos básico e secundário. Neste contexto, e ponderados os diversos fatores relacionados com a finalidade última desta iniciativa, foram realizadas, no período de 3 a 7 de abril de 2017, as seguintes iniciativas: um Curso Intensivo, pós-laboral, de Segurança e Defesa (CISD), em parceria com a Câmara Municipal de Vila Real; um Seminário sobre “Cibersegurança” na Universidade de Trás os Montes e Alto Douro (UTAD) em parceria com esta última e o Município de Vila Real; uma Conferência subordinada ao tema “O papel da Forças Armadas no Portugal do séc. XXI”, em parceria com o Município de Sabrosa e o Centro de Estudos e Investigação de Segurança e Defesa de Trás-os-Montes e Alto Douro (CEISDTAD) da UTAD; a assinatura de Protocolos-Quadro com Municípios do Distrito de Vila Real para implementação do “Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz;

Paralelamente, o IDN tem por propósito a promoção de uma reflexão sobre os grandes temas estratégicos aberta a todos os públicos e a todas as faixas etárias. No âmbito da promoção da reflexão e do debate sobre temas relevantes para a compreensão do quadro estratégico global e nacional, o IDN levou a efeito vários seminários. Já antes se fez referência aos seis seminários decorrentes de projetos de investigação desenvolvidos. Mas para além destes, realizou-se o seminário subordinado ao tema “Ameaças Assimétricas e Planeamento Estratégico”, numa parceria entre a IMS Nova, da Universidade Nova de Lisboa, o SIRP e o IDN, não esquecendo os já mencionados seminários ‘IDN Jovem’ e de segurança e defesa para juventudes partidárias.

Foram igualmente realizadas várias conferências públicas, das quais se salientam: a que se inscreveu na Sessão de Abertura do VIII Curso de Gestão Civil de Crises 2017, em que esteve presente a professora

Nicoletta Pirozzi, tratando do tema “The overall strategy for the European Union’s foreign and security policy”, a 3 de março de 2017; a realizada em 3 de abril de 2017, em Sabrosa, sobre “O papel das Forças Armadas no Portugal do século XXI”, que teve como conferencistas o General Pina Monteiro, Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas, o Professor Doutor Adriano Moreira e o General Abel Cabral Couto, e como moderador o Embaixador Fernando Neves; a proferida na Sessão Solene Abertura do Ano Académico, a 29 de novembro de 2017, em que participou o Dr. António Vitorino, e que teve por tema “Segurança e Defesa Europeia: novo fôlego ou falsa partida?”; a proferida pelo Professor Doutor Luís Moita na Sessão Solene de Abertura do 5º Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores, que teve lugar em 17 de novembro de 2017, e foi subordinada ao tema “Dimensões da globalização”.

➤ 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 continuidade à cooperação com o instituto congénere espanhol (CESEDEN) através da realização, em conjunto, de um módulo internacional do Curso de Defesa Nacional e de um módulo do Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos.

O IDN organizou, em parceria com o CESEDEN de Espanha, a ANEPE do Chile e o CAEE de El Salvador o 1º Curso Online sobre Estruturas de Defesa, o qual contou com a participação de 137 alunos, tendo o IDN ministrado três palestras por videoconferência sobre a União Europeia, competindo ao CESEDEN três palestras sobre a NATO, ao CAEE três palestras sobre as estruturas de defesa na América Central e à ANEPE três palestras sobre as estruturas de defesa na América do Sul. O Curso decorreu entre 19 de junho e 6 de julho, três vezes por semana.

O IDN recebeu em 2017 as visitas de delegações do Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia da Escola Superior de Guerra do Brasil e do 131º Curso Sénior do Colégio de Defesa NATO.

No âmbito da Iniciativa de Defesa 5+5, o IDN participou numa reunião do Comité Académico do Colégio de Defesa, em setembro em Paris, 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 “Security issues related to climate change in the 5+5 space: What implications on defense policies?”.

O IDN organizou entre 3 e 8 de julho o segundo módulo do High Level Course do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5, subordinado ao tema “National Experiences on Crisis Management in the 5+5 Area”, o qual contou com a participação de 18 Coronéis oriundos de 9 dos 10 países da Iniciativa.

Em 2017, o IDN participou numa reunião, em Bruxelas, do Executive Academic Board do Colégio Europeu de Segurança e Defesa, e numa reunião, também em Bruxelas, do Executive Academic Board on Security Sector Reform do Colégio Europeu de Segurança e Defesa.

A edição anual dos Colóquios C4 decorreu em Roma, organizada pelo CASD, entre 23 e 25 de maio de 2017. O tema geral foi “Global Challenges Management Involving Mediterranean Security at the Political-Military Level”. As delegações do Instituto da Defesa Nacional, 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 diretores. Da parte de Portugal integraram os grupos de trabalho dois elementos do Curso de Defesa Nacional 2016-2017 e dois elementos do Curso de Promoção a Oficial-General (2016-2017) do Instituto Universitário Militar.

Quanto à Conferência de Comandantes do Colégio de Defesa da NATO, o IDN participou na 46ª edição, que se realizou no Reino Unido, em Shrivenham, entre 20 e 22 de junho, subordinada ao tema “Facing the Challenges of the 21st Century”.

O IDN participou ainda, entre 9 e 13 de outubro de 2017, na XVIII Conferência de Diretores dos Colégios de Defesa Ibero-Americanos, que se realizou na cidade do México, numa organização conjunta do Colégio de Defesa Nacional do México e do Centro de Estudios Superiores Navais do México. Integrado no painel “Visões Geopolíticas Globais na Ótica do Colégios de Defesa Ibero-americanos” o diretor do IDN efetuou uma apresentação intitulada “Visão geopolítica global na ótica do Instituto da Defesa Nacional de Portugal”. No final da Conferência foi lançado o livro “Lições Aprendidas na Participação das Forças Armadas em Missões de Paz”, que contou com um capítulo elaborado por um assessor e investigador do IDN, intitulado “O Conhecimento Adquirido Através da Experiência pelas Forças Armadas Portuguesas nas Operações de Apoio à Paz: Verdadeiras Lições Aprendidas?”.

Ainda no âmbito da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos, o IDN continua a divulgar as suas publicações e os cursos e seminários que organiza no portal da Associação. As mesmas estão disponíveis para download em:

<http://www.asociacioncolegiosdefensaiberoamericanos.org/acdibero/Publicaciones/>.

No que concerne à assinatura de Memorandos de Entendimento, o IDN foi contactado pelo Instituto Brasileiro de Estudos em Defesa Pandiá Calógeras, pelo Center for Strategic Research do Ministério dos Negócios Estrangeiros da Turquia e pelo Centro de Estudios Superiores Militares do Chile no sentido de se assinar um Memorando de Entendimento conjunto. Neste momento aguarda-se a concordância da redação contraproposta pelo IDN, para posterior assinatura por parte do diretor do IDN com o Centro

de Estudos Superiores Militares do Chile e a marcação de uma data para formalização dos MoU com o Instituto Brasileiro de Estudos em Defesa Pandiá Calógeras e o Center for Strategic Research do Ministério dos Negócios Estrangeiros da Turquia.

Por fim, e em parceria com a embaixada do Reino Unido em Portugal, o IDN organizou um seminário sobre o “Brexit, consequências para a UE, a NATO e para Portugal” o qual contou com a participação como keynote speaker, da Senhora Embaixadora do Reino Unido para Portugal, Kirsty Hayes.

➤ GRANDES NÚMEROS DO IDN EM 2017

Os grandes números que se registaram foram os seguintes:

GRANDES NÚMEROS DO IDN 2017									
CARACTERIZAÇÃO	2017								
NÚMERO DE CURSOS NACIONAIS	17								
NÚMERO DE CURSOS INTERNACIONAIS	1								
NÚMERO DE AUDITORES QUE FREQUENTARAM OS CURSOS	714								
NÚMERO DE CANDIDATOS AOS CURSOS	870								
NÚMERO DE REUNIÕES DE GRUPOS DE ESTUDO	9								
NÚMERO DE PROJETOS CONCLUÍDOS	10								
NÚMERO DE CONFERÊNCIAS/COLÓQUIOS /WORKSHOPS (INCLUI CDN)	436								
NÚMERO DE PUBLICAÇÕES	12								
<table border="1"> <tr> <td>NAÇÃO E DEFESA</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>ATENA</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>IDN CADERNOS</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>IDN BRIEF</td> <td>4</td> </tr> </table>	NAÇÃO E DEFESA	3	ATENA	2	IDN CADERNOS	4	IDN BRIEF	4	
NAÇÃO E DEFESA	3								
ATENA	2								
IDN CADERNOS	4								
IDN BRIEF	4								

O total de conferências referido abrange, para além Curso de Defesa Nacional, as realizadas nas várias atividades de sensibilização e debate desenvolvidas durante o ano de 2017.

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.

Objetivos Operacionais										
Escala										Preço
01. Classificação e divulgação dos resultados dos projetos de investigação em curso										
Preço										
INDICADORES	2016	2017	Meta 2017	Unidade	Valor atual	PCSD	Mês	setor/ano	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND1 Números de "policy paper" ou "strategic paper" resultantes dos projetos em curso	1	7	1	1	1	100%	02	8	200%	Excesso
02. Organizar cursos de Supercurso e Setores destinados a públicos não institucionais										
Preço										
INDICADORES	2016	2017	Meta 2017	Unidade	Valor atual	PCSD	Mês	setor/ano	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND2 Números de cursos realizados com duração mínima de 30 horas		8	1	1	4	100%	02	8	1750%	Excesso
03. Organizar ou participar em cursos / seminários fora de Portugal no âmbito da cooperação com instituições estrangeiras										
Preço										
INDICADORES	2016	2017	Meta 2017	Unidade	Valor atual	PCSD	Mês	setor/ano	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND3 Números de cursos	1	0	1	1	0	0%	02	0	0%	Deficiente

AUTOAVALIAÇÃO 2017

CAPÍTULO III - AUTOAVALIAÇÃO

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

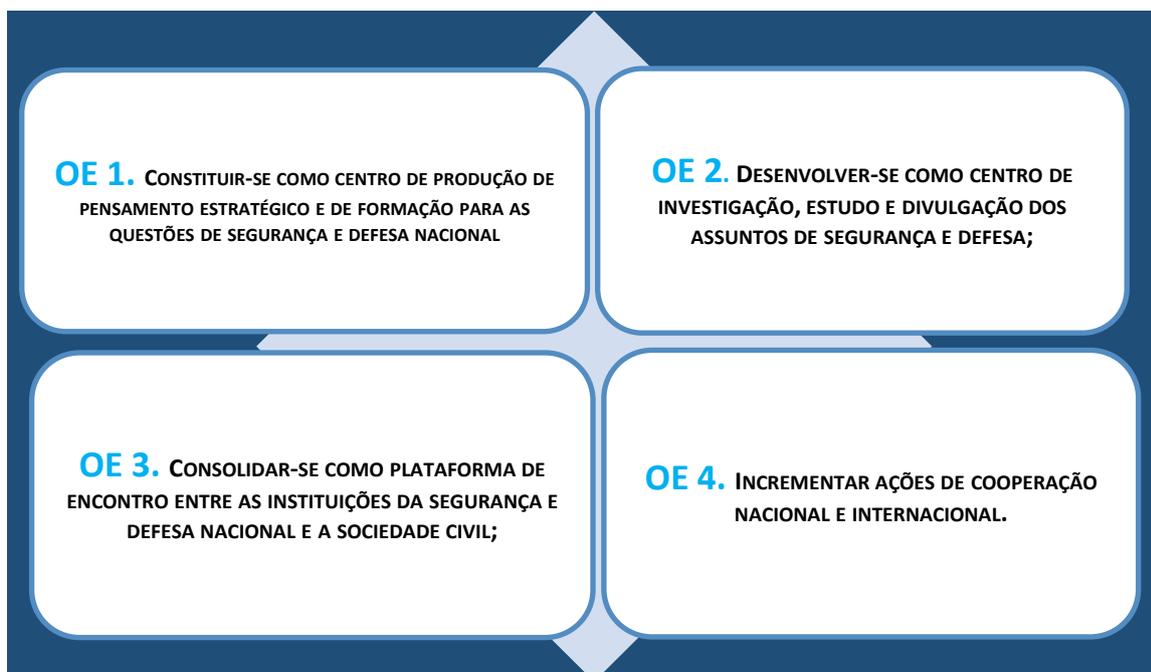
Os objetivos estratégicos incluídos no QUAR, definidos pelo IDN, refletem a estratégia a seguir por esta Instituição.

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 2017**

Neste enquadramento, IDN estabeleceu no respetivo QUAR, para o ano de 2017, os seguintes objetivos estratégicos:



Considerando os objetivos estratégicos acima propostos, o IDN assumiu o compromisso de evidenciar, no seu Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para 2017, como principais

linhas de ação, durante o ciclo anual de gestão, os objetivos operacionais que seguidamente se apresentam:

AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR) PARA 2017	
EFICÁCIA	
OB1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE ESTUDOS E DEBATES	
OB 2. ORGANIZAR CURSOS OU AÇÕES DE FORMAÇÃO NA ÁREA DA SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS	
OB 3. ORGANIZAR AÇÕES DE REFLEXÃO, DEBATE SOBRE TEMAS DA ATUALIDADE NACIONAL E INTERNACIONAL	
OB 4. REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS	
EFICIÊNCIA	
OB 5. MELHORAR O SISTEMA DE GESTÃO E CONTROLO INTERNO	
QUALIDADE	
OB 6. DISPONIBILIZAR MAIS SERVIÇOS/INFORMAÇÃO NO PORTAL DO IDN	

1. ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS E DESVIOS VERIFICADOS

1.1 OBJETIVOS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

Os quadros seguintes apresentam os resultados obtidos em cada um dos objetivos operacionais incluídos no QUAR 2017, o qual se junta em anexo a este relatório.

EFICÁCIA

Objetivo 1

O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE ESTUDOS E DEBATES						Peso: 25			
INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND1. NÚMERO DE ESTUDOS OU PROJETOS ENTREGUES RESULTANTES DAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO DO ANO N		4	1	7	50%	Dez	13	135%	Superou
Responsável: INVESTIGADORES NUCLEO DE EDIÇÕES		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2017 (monotorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades							

O número de estudos ou projetos executados e entregues á Direção do IDN, resultantes das linhas de investigação foram os seguintes:

• Linha de investigação “Estratégia Nacional de Segurança e Defesa”

1. Concluído estudo intitulado ‘Contributos para uma Estratégia Nacional de Ciberdefesa’, entregue a Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional.

• Linha de investigação: “Política de Segurança e Defesa Europeia-

2. Estudo: "Estratégia Global para a Política Externa e de Segurança da UE"-Elaboração de um *Policy Paper*. Concluído e integrado em capítulo da Coleção Atena projeto “Segurança Europeia”.

• Linha de investigação: “Política de Segurança e Defesa Europeia-

3. Estudo: “Perspetivas dos partidos populistas europeus sobre a NATO e a União Europeia” artigo entregue sob o título “Trump num mundo novo”.
4. Projeto: "Segurança Europeia"; projeto concluído; publicação dos resultados finais do projeto no volume 38 Coleção Atena, no 3ª quadrimestre.
5. Projeto: “A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa”. Contributo publicado no IDN Cadernos sob o título “Geopolitics of Energy and Energy security”
6. Projeto “Prospetiva Europeia 2016-2026”; concluído estudo intitulado “Os futuros da Europa”
7. Publicação de contributo para “*position paper*” intitulado “ O Referendo Britânico e a Segurança e Defesa Europeia”.

• Linha de investigação: “Política e Segurança Internacional”

8. Elaboração de capítulo para Livro da Associação dos Colégios de Defesa Ibero-americanos sobre o tema “Lições apreendidas nas missões de paz: a experiência portuguesa;
9. Relatório entregue “Les enjeux de sécurité liés aux changements climatiques dans l’espace 5+5 : quelles implications pour les politiques de défense ?”
10. Projeto CEMRES: entregue relatório final subordinado ao tema “Security issues related to climate change in the 5+5 space: What implications on defense policies?”
11. Projeto "Ciberseguridad: Aproximación al fenómeno y factores mínimos a contemplar en una política nacional sobre el tema en Chile y Portugal"; resultado final do projeto entregue com o título final de "Cibersegurança e políticas públicas: análise comparada dos casos Chileno e Português".
12. Estudo “Lições apreendidas nas missões de paz: a experiência portuguesa”; capítulo elaborado e entregue com o título “O Conhecimento Adquirido Através da Experiência pelas Forças Armadas Portuguesas nas Operações de Apoio à Paz: Verdadeiras Lições Apreendidas?”
13. Publicação de artigo no IDN *Brief* intitulado “O Papel dos Estados Africanos na Politização do Tribunal Penal Internacional”.

O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE ESTUDOS E DEBATES					Peso: 25			
INDICADORES	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND2. NÚMERO DE AÇÕES DE REFLEXÃO E DEBATE DIRETAMENTE RELACIONADAS COM AS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO NO ANO N	7	1	10	50%	Abril	10	125%	Superou
Responsável: DIREÇÃO+ASSESSORES+ NÚCLEO DE PLANEAMENTO		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2017 (monotorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades						

O número de ações de reflexão e debate, realizadas durante o ano de 2018 diretamente relacionadas com as linhas de investigação, foram as seguintes:

- **Linha de investigação: “Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia” –Grupo de Estudos sobre “Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia”- (GEPESDE)**

1. 20ª Reunião sobre “Estratégia Global da União Europeia e as crises externas”, realizada em 3MAR17;
2. 21ª Reunião sobre “Current challenges to European defense”, realizada em 29MAR17

- **Linha de investigação: “Política de Segurança e Defesa Europeia”- Projeto: “A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa”-**

3. Organização de *workshop* “Geopolítica da Energia e Segurança Energética”, em 12 janeiro 2017”.
4. Seminário Internacional “Brexit: consequences for the EU, the NATO and Portugal”, realizado em 28MAR17
5. Projeto: “Segurança Europeia”- ciclo de Mesas Redondas sobre temas. 1ª Mesa redonda sobre “Governança europeia” realizada em 22NOV17

- **Linha de investigação: “Estratégia Nacional de Segurança e Defesa”**

6. Seminário Nacional “Segurança da Informação e do Ciberespaço: Contributos para a Cibersegurança e Ciberdefesa de Portugal, Vila Real. Parceria: UTAD; Câmara Municipal de Vila Real; IDN; realizado em 6ABR17, em Vila Real.

- **Linha de investigação: “Política e Segurança Internacional”**

7. Seminário Internacional “Movimentos Islamistas no Médio Oriente, Norte de África e Sahel” realizado em 20JUN17.
8. Grupo de Estudos sobre “Segurança Energética”.- (GESE); 3ª reunião sobre “O Oceano profundo e a energia: a extensão da Plataforma Continental”, realizada em 7DEZ17;
9. Projeto “Pensar Estrategicamente Portugal: a inserção internacional das pequenas e médias potências e a Primeira Guerra Mundial”; foi organizado o seminário Internacional subordinado ao tema “1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial”, a 5 dezembro.

- **Linha de investigação “Relações transatlânticas”**

10. IV Seminário Internacional sobre “Segurança Transatlântica”

Objetivo 2

O2 ORGANIZAR CURSOS OU AÇÕES DE FORMAÇÃO NA ÁREA DA SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS								Peso: 25
INDICADORES	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND3: NÚMERO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO OU CURSOS NACIONAIS A REALIZAR NO ANO N	4	1	7	50%	Abril	8	135%	Superou
Responsável: DIREÇÃO+ASSESSORES+ NÚCLEO DE PLANEAMENTO	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2017 (monotorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades							

Número de ações de formação ou cursos nacionais organizados/concluídos no período:

	Ações de formação ou cursos nacionais	Data da organização ou conclusão
1	4º Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço” (4º CGCiber)	Iniciado em 20MAR e terminado em 31MAR17. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 07/2017).
2	1.º Curso Intensivo de Segurança e Defesa (1º CISD-Vila Real) (Câmara Municipal de Vila Real; Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD); IDN.)	Iniciado em 3ABR e terminado em 7ABR17. Realizado em Vila Real.
3	4º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (4º CISEDE-M) Realizar 2º e 3º módulo	Iniciado em 18NOV16. Realizado 1º módulo de 18 a 23NOV16, 2º módulo de 15 a 17FEV17 e 3º módulo de 17 a 21ABR17, no Funchal (Diretiva 25/2015).
4	2º Curso de “Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospectiva” (2º CAEGP)	Iniciado em 20OUT16 e terminado em 2MAR17.
5	8º Curso de Gestão Civil de Crises (8º CGCC)	Iniciado em 03MAR17 e terminado em 25MAI17. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência.
6	CDN 2016/2017	Iniciado em 09 NOV 2016 e terminado em 11MAI17
7	18º Curso de Defesa para Jovens (18º CDJ) (Lisboa e Porto)	Iniciado em 11SET17 e terminado em 29SET17. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 11/2017).
8	1ª Ação de Formação “Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz”	Realizada no Funchal

O2. ORGANIZAR CURSOS OU AÇÕES DE FORMAÇÃO NA ÁREA DA SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS								Peso:	25
INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND4 NÚMERO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO OU CURSOS EM PARCERIA NACIONAL A REALIZAR NO ANO N		1	1	3	50%	Agosto	7	135%	Superou
Responsável: DIREÇÃO+ASSESSORES+NÚCLEO DE PLANEAMENTO			Fontes de Verificação: Plano de atividades 2017 (monotorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades						

Os Cursos em parceria organizados/concluídos no período foram:

	Cursos em parceria	Data da organização ou conclusão
1.	7ª 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" (7ª AFSDP) VISEU	Iniciado em 8MAR17e terminado em 18 MAR17.
2.	8ª Ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência Realizado em Vila Real.(Diretiva 14/2017).	Iniciado em 28JUN17 e terminado em 6JUL17.
3.	9ª Ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência Realizado em Viana do Castelo.(Diretiva 15/2017).	Iniciado em 3JUL17 e terminado em 13JUL17.
4.	6º Curso de Pós-graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança"(6ª PGEES 16/17) (IDN/UNL)	Iniciado em 14SET16 e terminado em 30MAI17. Realizado no IDN e UNL.
5.	3º Curso de Pós-graduação em "Direito da Defesa Nacional" (3º PGDDN) (IDN/FD-UL)	Iniciado em 7FEV17 e terminado em 16MAI17. Realizado no IDN e FD-UL.
6.	10ª Ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência Realizado em Viana do Castelo (Diretiva 17/2017).	Iniciado em 5SET17 e terminado em 23SET17. Realizado em Viana do Castelo. (Diretiva 17/2017).
7.	4º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (4º PGGIS) (IDN/SIRP/NOVA IMS)	Decorreu de 20FEV17 a 9JUN17; 2º SEM terminado em DEZ16. Realizado no IDN e ISEGI-Nova.

Objetivo 3

03. ORGANIZAR AÇÕES DE REFLEXÃO, DEBATE SOBRE TEMAS DA ATUALIDADE NACIONAL E INTERNACIONAL

Peso: 15

INDICADORES	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND5. NÚMERO TOTAL DE AÇÕES REALIZADAS SOBRE TEMAS NÃO ABRANGIDOS PELA INVESTIGAÇÃO (SEMINÁRIOS, WORKSHOPS, MESAS REDONDAS, CONFERÊNCIAS)	2	1	4	100 %	Abril	8	135,0%	Superou
Responsável: DIREÇÃO+ASSESSORES+ INVESTIGADORES	Fontes de Verificação: Plano de atividades 2017 (monotorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades							

NÚMERO TOTAL DE AÇÕES REALIZADAS (REUNIÕES DE GRUPOS DE ESTUDOS, SEMINÁRIOS, WORKSHOPS, MESAS REDONDAS, CONFERÊNCIAS):

	AÇÕES REALIZADAS	Data da organização ou conclusão
1.	Conferência Internacional sobre "The overall strategy for the European Union's foreign and security policy",	Realizada em 3 de março de 2017
2.	Workshop Internacional "Geopolítica da Energia e Segurança Energética",	Realizado em 12JAN17
3.	II Seminário Nacional "IDN Jovem",	Realizado em 4 e 5 ABR17, em Braga
4.	Conferência Nacional sobre "O Papel das Forças Armadas no Portugal do Século XXI", realizada em 3 ABR17 em Sabrosa. Parceria: Câmara Municipal de Sabrosa, o Centro de Estudos e Investigação de Segurança e Defesa de Trás-os-Montes e Alto Douro (CEISDTAD) e o IDN	Realizada em 3 ABR17 em Sabrosa
5.	Conferência Nacional sobre "Segurança e Defesa Europeia: novo fôlego ou falsa partida?",	Realizada em 29 NOV17 no IDN LX
6.	Conferência Nacional "Dimensões da Globalização",	Realizada em 17 NOV17, nos Açores
7.	Seminário Internacional "Ameaças Assimétricas e Planeamento Estratégico", IDN/SIRP/NOVA IMS	Realizado em 12 DEZ17
8.	11º Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias (11º SSDJP)	Realizado em 17, 18 e 19 OUT17 em Lisboa. (Diretiva 16/2017).

Objetivo 4

04.REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS							Peso: 15	
INDICADORES	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND6. NÚMERO TOTAL DE AÇÕES EM PARCERIA OU COOPERAÇÃO COM RELATÓRIO DE SUPORTE	4	1	7	100	Agosto	11	135%	Superou
Responsável: DIREÇÃO+ASSESSORES+ INVESTIGADORES		Fontes de Verificação: Plano de atividades 2017 (monotorização) + Calendário de atividades executadas e a executar+ Diretiva de atribuição de atividades						

O número total de ações em parceria ou cooperação com relatório de suporte realizado ou participadas pelo IDN:

	Ações em parceria ou cooperação	Data
1.	CESD-Reuniões <i>Executive Academic Board</i>	Reunião realizada em Bruxelas a 21 a 24 de fev2017.
2.	CEMRES, Iniciativa 5+5	Reunião realizada em Paris 26 de Janeiro
3.	Colégios de Defesa Ibero-Americanos-Módulo do XVI Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos do CESEDEN	Participação de 2 conferencistas do IDN nas palestras ao XVI Curso AEEOSI em 18MAI17, em Salamanca.
4.	Colóquios C4 2017	Participação nos Colóquios C4 entre 22 e 25MAI17, em Roma.
5.	Iniciativa Defesa 5+5	Participação no 1º Curso <i>online</i> sobre Estruturas de Segurança e Defesa para Oficiais Ibero-americanos (1º CESDOIA) Iniciado em 19JUN17 e terminado em 6JUL17.
6.	CEMRES, Iniciativa 5+5	2ª reunião em 18MAI17, em Paris.
7.	Iniciativa Defesa 5+5 (Colégio de Defesa)	Realização em Lisboa do o 2º módulo do <i>High Level Course</i> . Iniciado em 4JUL17 e terminado em 6JUL17.(Diretiva 13/2017).
8.	Colégio de Defesa NATO-46ª Conferência de Comandantes de Colégios de Defesa NATO	Participação na conferência: - 20 a 22JUN17, no Reino Unido - Shrivenham.
9.	XVIII Reunião da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (XVIII ACDIA	Participação na XVIII Reunião da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos no México, de 9 a 13OUT17.
10.	Organização Visita do <i>Senior Course</i> do NATO <i>Defense College</i> a Lisboa	Organizada e realizada visita entre 11 e 13OUT17
11.	CEMRES-Iniciativa de Defesa 5+5- reunião do Comité Diretor em Tunes	Participação na reunião do Comité Diretor em 5OUT17, em Tunes;

EFICIÊNCIA

OBJETIVO 5

05.MELHORAR O SISTEMA DE GESTÃO E CONTROLO INTERNO							Peso: 10	
Indicadores	Meta 2017	Tolerância	Valor crítico	Peso	Mês	Resultado	Taxa realização	Classificação
IND7 NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE PROMOVEM A QUALIDADE DOS SERVIÇOS	2	1	4	100	Julho	4	125,0%	Superou

Durante o período foram desenvolvidos trabalhos no sentido de serem elaborados documentos de suporte gestão dos serviços por forma

■ Numero de documentos

Doc 1-Elaboração, divulgação e implementação de normas de funcionamento e utilização de papel e impressoras no Instituto bem como a promoção da digitalização.

Doc.2-Determinação interna de descentralização de procedimentos em matéria de aquisição de serviços.

Doc.3 Divulgação de instruções e formulários de apoio à implementação do novo código dos Contratos Públicos;

Doc.4. *Templates* de informações para autorização de realização da despesa

QUALIDADE

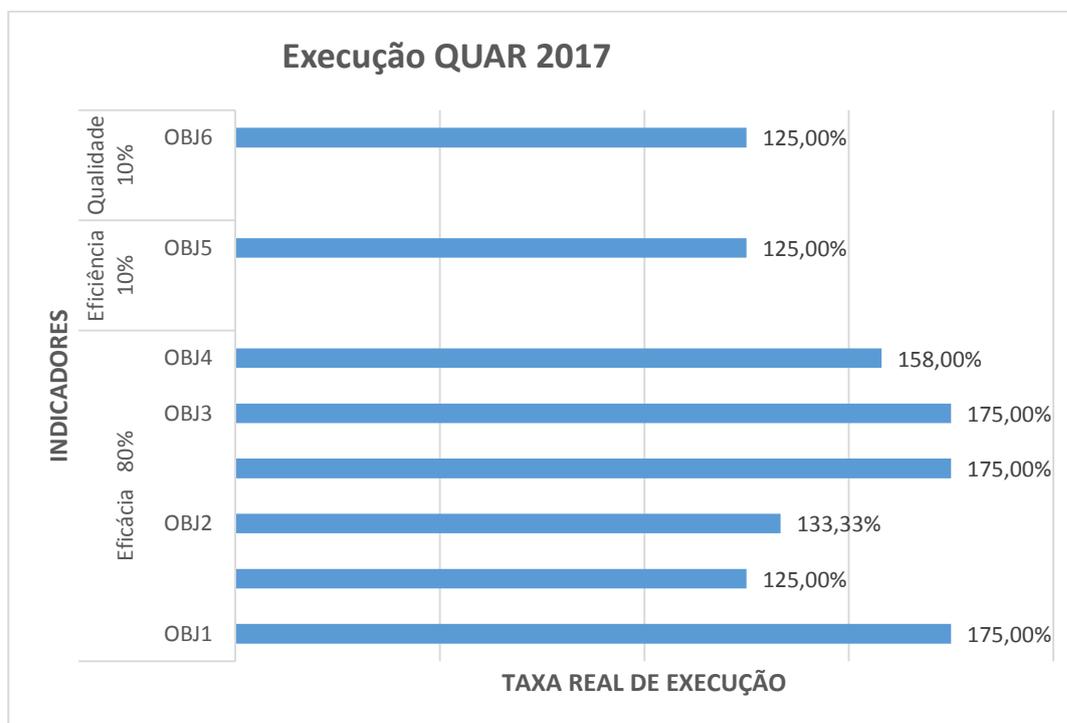
Objetivo 6

06. DISPONIBILIZAR MAIS SERVIÇOS/INFORMAÇÃO NO PORTAL DO IDN							Peso: 10	
INDICADORES	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND8. NÚMERO DE NOVOS SERVIÇOS/INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADOS	1	1	3	100	Agosto	3	125,00%	Superou

Durante o ano de 2017 foram desenvolvidos novos serviços no Portal do IDN, passando a ser disponibilizado o seguinte:

1. A colocação de "texto alternativo ou substituto*" nas fotos publicadas no portal do IDN (é utilizado para substituir uma imagem quando a imagem não puder ser vista. Seu público alvo consiste nos deficientes visuais que utilizam tecnologia assistida tal como leitores de tela/ecrã.)
2. Migração tecnológica de PHP 4.3.2 para PHP 5.6.0 no Portal do IDN (em curso)
3. Publicação no site dos Cadernos do IDN em formato exclusivamente digital

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 2017:



Considerando as referidas taxas de execução por indicador importa aplicar a respetiva ponderação ao peso de cada objetivo, que determina a taxa de execução real e ponderada dos objetivos estabelecidos em 2017 no QUAR.

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 2017 e aferir os respetivos graus de execução:

Grau de execução dos objetivos -QUAR 2017								
INDICADORES	2016(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 80%	OBJ1	12,5%	175,00%	21,88%	126%	135,00%	16,88%	108%
		12,5%	125,00%	15,63%		135,00%	16,88%	
	OBJ2	12,5%	133,30%	16,66%		135,00%	16,88%	
		12,5%	175,00%	21,88%		135,00%	16,88%	
	OBJ3	15%	175,00%	26,25%		135,00%	20,25%	
	15%	158,00%	23,70%	135,00%	20,25%			
Eficiência 10%	OBJ5	10%	125,00%	12,50%	12,50%	125,00%	12,50%	12,5%
Qualidade 10%	OBJ6	10%	125,00%	12,50%	12,50%	125,00%	12,50%	12,5%
(*) De acordo com a recomendação do CCAS					TOTAIS	151%		133%

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

Face àquelas percentagens de execução, o QUAR encontra-se executado com uma **taxa real de realização de 151%**.

% DE REALIZAÇÃO DO QUAR			
EFICÁCIA (80%)	EFICIÊNCIA (10%)	QUALIDADE (10%)	QUAR
126%	12,5%	12,5%	151%

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 2017.

Recursos Humanos					
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO	
Dirigentes - Direcção Superior	20	20	20	0	
Dirigentes - Direcção Intermédia e chefes de equipa	16	32	32	0	
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)	12	204	192	-12	
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	18	18	0	
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	168	168	0	
Assistente operacional	5	35	35	0	
Total		477	465		

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. Embora tenha havido saída de alguns militares para a reserva, sem que atempadamente tenha havido a respetiva substituição o tempo planeado para execução das atividades foi assegurado pelos trabalhadores em funções.

1.3 RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS E EXECUTADOS NO ÂMBITO DO QUAR

O valor do orçamento aprovado para o ano de 2017 para IDN foi de **2.447.858€** tendo sido deduzidas as respetivas cativações legais.

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.

Recursos Financeiros

DESIGNAÇÃO	OE PLANEADO	Cativações	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	1.923.373	34.549	1.801.433	141.652
Despesas c/Pessoal	495.875	88.323	378.201	103.402
Aquisições de Bens e Serviços	0		0	
Outras despesas correntes	7.500		7.500	0
Transferências correntes				
PIDDAC	0		0	0
Outros valores	21.110	2.140	15.289	381
TOTAIS	2.447.858	125.012	2.202.424	245.434

Da análise do quadro infra constata-se que, na componente financiada por dotações do Orçamento de Estado, a taxa de execução foi de 95% para a componente de funcionamento.

O ano de 2017 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 a carência e mobilidade de 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 incedível 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 2017.

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.

2. APRECIÇÃO 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

Foram recebidos e tratados mais de 550 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.

2.1 Atividades de Sensibilização e Divulgação

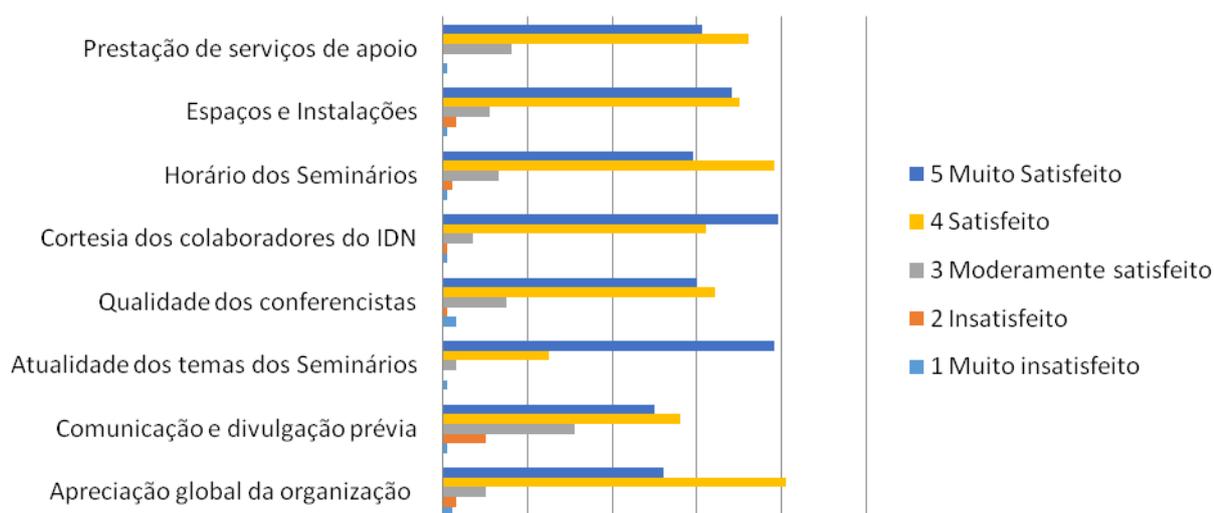
Salvaguardada a especificidade das atividades em avaliação, procurou-se uniformizar e adaptar os parâmetros estabelecidos nos questionários relativos à avaliação das atividades de sensibilização e debate, dando-se destaque aos seguintes aspetos:

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 91%, evidenciada nos gráficos que a seguir se apresenta.

Avaliação dos seminários



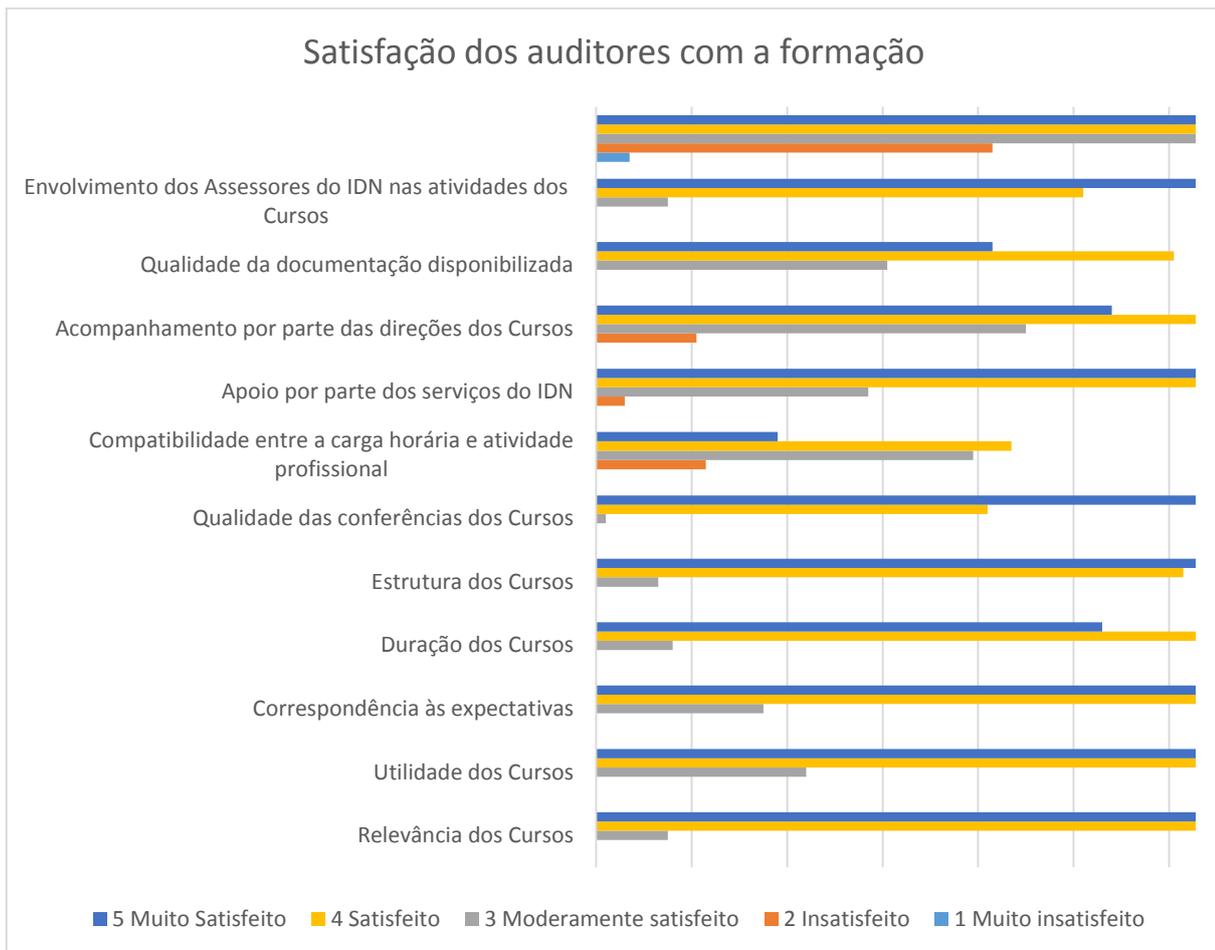
Ainda, no âmbito destas atividades aferimos por questionário, entre outros parâmetros, o grupo etário dos participantes nestas atividades de sensibilização. O quadro seguinte traduz o resultado dessa avaliação comparando por grupo etário, a percentagem de participantes presentes nos seminários nos anos 2016 e 2017. Verifica-se que no ano de 2017 houve uma ligeira subida entre os participantes com idades superiores a 36 anos.

Ano	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
2017	29,85%	5,97%	19,40%	17,91%	14,93%	11,94%
2016	33,85%	16,77%	18,94%	16,77%	12,42%	1,24%

2.2 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 ministrado.

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 90%, no universo dos auditores que responderam os questionários.



No que se reporta à avaliação global dos cursos essa percentagem de satisfeito e muito satisfeito é de 92%.

Em matéria dessas atividades de formação no gráfico supra encontra-se espelhado também os resultados obtidos nos questionários aplicados aos auditores do Curso de Defesa Nacional em 2016/2017.

3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

- **AVALIAÇÃO EXTERNA DO SISTEMA DE CONTROLO**

O IDN foi sujeito, em 2017, a uma auditoria por parte da Inspeção-Geral da Defesa Nacional.

A Auditoria 28/2017 sobre o processamento e pagamento de viagens, estadias e ajudas de custo-*Follow up* e decorreu entre 29 de maio e 9 de junho.

O IDN recebeu ainda o Relatório síntese da auditoria 5/2016, homologado por despacho de 4 de julho de 2017 de Sua Excelência o Ministro da Defesa Nacional e referente ao processo de Gestão e Inventário de Bens Móveis do Estado.

■ 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.

O sistema de controlo interno do IDN assenta na promoção de uma responsabilidade partilhada entre dirigentes e os seus coordenados na execução das atividades planeadas que são objeto de controlo efetuado mediante monitorização dos indicadores de desempenho com recurso às fontes de verificação identificadas.

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.

4. CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE AÇÕES OU PROJETOS

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

5. 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.

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:

- Melhoria do desenvolvimento de procedimentos, criação de fluxos de tarefas e revisão das normas e boas práticas;

- Reforço do controlo e da celeridade na circularização dos documentos internamente, através da correção de fluxos do sistema de gestão documental;
- Proporcionar a melhoria da comunicação e através da intranet e do fomento da partilha de conhecimentos entre os diferentes núcleos orgânicos, bem como a promoção do envolvimento dos trabalhadores nas atividades;
- 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.

6. 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.

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 quadros seguintes o levantamento comparado, ao nível do funcionamento e desempenho organizacional em 2017, de alguns desses organismos nacionais e internacionais, cuja missão é semelhante à do IDN.

	<u>Instituto da Defesa Nacional (PT)</u>	<u>Chatham House - The Royal Institute of International Affairs (GB)</u>	<u>European Centre for Development Policy Management (ECDPM) (NL)</u>	<u>Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (ES)</u>	<u>Institut Français des Relations Internationales (IFRI)</u>
Missão e "modus operandi"	<p>Constitui-se como um serviço da administração central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa. Dispõe de autonomia científica e pedagógica. Visa 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 e contribuir decisivamente para o desenvolvimento de uma consciência nacional de segurança e defesa, constituindo-se como plataforma de encontro entre as instituições de segurança e defesa nacional e a sociedade.</p>	<p>Apresenta-se como um instituto independente sediado em Londres que promove o estudo e a investigação das questões internacionais. Tem como missão principal contribuir para a consolidação de uma política de segurança sustentável. Promove debates sobre os desenvolvimentos mais significativos no âmbito das relações internacionais. Anualmente promove mais de 300 eventos (abertos/fechados) entre conferências, workshops e mesas-redondas, tanto localmente como fora do país com parceiros internacionais.</p>	<p>É um <i>think-tank</i> independente com sede em Bruxelas. Trabalha na área da cooperação internacional e nas políticas de desenvolvimento da Europa a África. As principais áreas de trabalho incluem assuntos externos europeus, paz e segurança, instituições africanas, segurança alimentar, transformação económica e diplomacia económica.</p>	<p>Propõe-se ser um centro de investigação e um <i>think tank</i> de referência internacional. Para tal reforçou o número de investigadores e adotou sistemas de avaliação próprios de instituições de investigação baseados em indicadores objetivos de referência internacional no âmbito das ciências sociais. Assim, disponibiliza instrumentos de análises e informação, antecipa tendências internacionais, bem como pretende ser um apoio na tomada de decisão.</p>	<p>É um think tank francês de topo em questões internacionais. De acordo com o Global think tank Report 2017 da Universidade da Pensilvânia onde são revistos mais de 7000 think tanks de 182 países, este instituto é considerado o segundo think tank com maior influência no mundo e o primeiro na Europa Ocidental. Foi fundado em 1979 inspirado no modelo de think tanks anglo-saxónico. É a principal instituição de investigação independente e de debate em França. Dedicar-se à análise de assuntos internacionais e governação global.</p>
PUBLICAÇÕES	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revista Nação e Defesa (2 números: 146 e 147) 2. Coleção Atena (2 números: 37 e 38) 3. IDN Cadernos (6 números: 22 a 27) 4. IDN BRIEF (4 números: 16 a 19) 	<p>Publicações</p> <p>(2017: 54 publicações)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. The World Today Magazine 2. International Affairs 3. Journal of Cyber Policy 4. Reports, Briefings and Research Papers 5. Books 	<p>Publicações</p> <p>(2017: 73 publicações)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Papers and Briefs 2. Great Insights Magazine 3. Blogs 4. Multimedia Dossiers 	<p>Publicações</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revista CIDOB D'Afers Internacionals 2. Notes Internacionals CIDOB 3. Opinión 4. Documents CIDOB 5. Interrogar la Actualidad 6. Monografías 7. Anuario Internacional CIDOB 8. Interrogar la Actualidad 9. Monografías 7. Anuario Internacional CIDOB 8. Anuario CIDOB de la Inmigración 9. CIDOB Policy Brief 10. CIDOB Report 11. Stap-Rp 12. Atlantic Future Papers 13. Sahwa Papers 14. Menara Papers 15. Biografias Líderes Políticos 	<p>Publicações</p> <p>A divulgação dos resultados de pesquisa é feita em publicações de referência, tendo em 2017 produzido 102 publicações:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Politique Étrangère 2. Ramsés 3. Books 4. Reports 5. Policy Papers 6. Editoriais 7. Publicações externas

	<u>Instituto da Defesa Nacional</u> (PT)	<u>Chatham House - The Royal Institute of International Affairs</u> (GB)	<u>European Centre for Development Policy Management (ECDPM)</u> (NL)	<u>Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB)</u> (ES)	<u>Institut Français des Relations Internationales (IFRI)</u>
INVESTIGAÇÃO	<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. O Mar e o Interesse Nacional 8. Brasil e o Atlântico Sul 	<p>O trabalho de investigação assenta na independência e na análise rigorosa dos desafios e oportunidades a nível global, regional e de países específicos.</p> <p>A. Temas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desempenho internacional da América 2. Depois do Brexit: futuro do Reino Unido 3. Clama 4. Cibersegurança 5. O Gulf Cooperation Council e os Estados do Golfo 6. Género e desenvolvimento económico 7. Estratégia global de saúde 8. A Península da Coreia 9. A crise dos refugiados <p>Tema b</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. África 2. Américas 3. Ásia-Pacífico 4. Europa 5. Médio-Oriente e 6. Rússia e Eurásia 7. Energia, ambiente e recursos 8. Economia global e finanças 9. Saúde mundial 10. Direito internacional 	<p>As principais linhas de investigação referem-se a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instituições africanas 2. Transformação económica e comércio 3. Assuntos externos europeus 4. Segurança alimentar 5. Migração 6. Segurança e resiliência 	<p>As suas linhas de investigação regem-se por critérios de utilidade social, contacto direto com os atores envolvidos e dinâmicas analisadas, incidindo sobre:</p> <p>A. Temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dinâmicas interculturais 2. Segurança 3. Migrações 4. Desenvolvimento 5. Cidades globais <p>B. Regiões</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Europa 2. Ásia 3. América Latina 4. Mediterrâneo e Médio Oriente 	<p>A opção sobre programas de investigação, métodos e desenvolvimento é feita de forma independente. O IFRI conta com 30 investigadores residentes e também com investigadores convidados.</p> <p>A maioria dos programas de investigação é orientada com o contributo de parceiros de institutos da Europa e um pouco de todo o Mundo. A investigação reúne cerca de 15 programas incidindo em temas transversais e questões regionais:</p> <p>A. Temas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Economia 2. Energia 3. Espaço 4. Migração e cidadania 5. Saúde/Ambiente 6. Segurança e defesa <p>B. Regiões:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. África subsaariana 2. Alemanha/CERFA (The Study Committee on French-German Relations) 3. América do norte (EUA e Canadá) 5. Europa 6. Médio Oriente/Norte de África 7. Rússia/NIS 8. Turquia

	<u>Instituto da Defesa Nacional</u> (PT)	<u>Chatham House - The Royal Institute of International Affairs</u> (GB)	<u>European Centre for Development Policy Management (ECDPM)</u> (NL)	<u>Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB)</u> (ES)	<u>Institut Français des Relations Internationales (IFRI)</u>
FORMAÇÃO	<p>1. Curso de Defesa Nacional 2016/2017</p> <p>2. Curso de Defesa Nacional 2017/2018</p> <p>3. Curso de Defesa para Jovens</p> <p>4. Curso de Segurança e Defesa para Juventudes</p> <p>5. Curso Intensivo de Segurança e Defesa (Câmara Municipal de Vila Real; Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro)</p> <p>6. Curso Intensivo de Segurança e Defesa (Madeira)</p> <p>7. Curso de Gestão Civil de Crises</p> <p>8. Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas</p> <p>9. Ação de Formação de Segurança, Defesa e Paz: um Projeto de Todos para Todos. O Referencial para a Educação pré-escolar e para os Ensinos Básico e Secundário (4 edições)</p> <p>10. Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço</p> <p>11. Pós-Graduação em Estudos Estratégicos e de Segurança</p> <p>12. Pós-Graduação em Gestão de Informações e Segurança</p> <p>13. Pós-Graduação em Direito da Defesa Nacional</p> <p>14. Curso de Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospectiva (2 edições)</p> <p>15. High Level Course 2017 (HLC do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5 (crisis management) (2º Módulo)</p> <p>16. Cursos de Altos Estudos estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos</p>	<p>No site não tem referências ao item formação.</p> <p>Em termos de eventos é possível pesquisar em 2017 498 eventos, entre conferências e eventos diversos</p>	<p>No site não tem referências ao item formação.</p> <p>Registaram-se, em 2017, 17 eventos entre seminários e conferências.</p> <p>Este centro promove também atividades externas com é o caso da divulgação de atividades do Instituto da Defesa Nacional de Portugal.</p> <p>É um <i>think-tank</i> independente com sede em Bruxelas. Trabalha na área da cooperação internacional e nas políticas de desenvolvimento da Europa a África. As principais áreas de trabalho incluem assuntos externos europeus, paz e segurança, instituições africanas, segurança alimentar, transformação económica e diplomacia económica.</p>	<p>A informação disponível refere-se essencialmente a Seminários pesquisáveis por tema e por região. Considerando os temas registam-se em 2017:</p> <p>a. Segurança: 12 Seminários.</p> <p>b. Migrações,</p> <p>c. 6 Seminários e 2 lançamentos de publicações</p> <p>d. Desenvolvimento: 1 Seminário</p> <p>Considerando as regiões registam-se em 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ásia: 1 Seminário · América Latina: 5 Seminários · Mediterrâneo e Médio Oriente: 6 Seminários e 1 Call for Papers 	<p>Não há referência a este item, existe um arquivo de eventos – tipos de debates sistematizado por meses e anos e que se referem a Conferências, Seminários e Mesas-Redondas, ...</p>

<u>Instituto da Defesa Nacional</u> (PT)	<u>Chatham House - The Royal Institute of International Affairs</u> (GB)	<u>European Centre for Development Policy Management (ECDPM)</u> (NL)	<u>Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB)</u> (ES)	<u>Institut Français des Relations Internationales (IFRI)</u>
---	---	--	---	---

Biblioteca	Biblioteca	Biblioteca	Biblioteca	Biblioteca	Biblioteca
Página própria no site.			Informação não disponível no site	Informação não disponível no site	Informação não disponível no site
É uma biblioteca especializada em segurança, defesa, estratégia. O seu Catálogo Bibliográfico, disponível online conta com interface de pesquisa avançada, área de leitor e disponibilização de diversas funcionalidades e serviços ao leitor. A Biblioteca do IDN promoveu e participa também no Catálogo Coletivo - Rede de Bibliotecas da Defesa Nacional (RdBDN) - assegurando a sua Administração Biblioteconómica.	A temática do fundo da Biblioteca abrange as áreas referentes às relações internacionais, economia internacional, energia, ambiente e gestão de recursos. No que se refere a recursos electrónicos disponibiliza acesso à e-Library mediante identificação a bases de dados (JSTOR, Political Science Complete, Newsbank) e ao seu Catálogo Bibliográfico (sem acesso livre através do site oficial).				
<p>Este Catálogo é suportado pelo Sistema Bibliográfico de Gestão Integrada Horizon do IDN e agrega a participação de 26 Bibliotecas do Ministério da Defesa Nacional, tornando possível a pesquisa nas bibliotecas do MDN a partir de um único ponto de acesso. Este Projeto da Biblioteca do IDN inspirou também o Projeto das Instituições da Memória, iniciado em 2016, que irá possibilitar (com previsão de funcionamento a partir de Maio de 2018), através de um agregador de conteúdos, a pesquisa em Bibliotecas, Arquivos e Museus sob tutela do Ministério da Defesa Nacional. A Biblioteca do IDN foi pioneira face aos demais organismos da Defesa na participação no Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP) com 1198 registos provenientes da produção intelectual do IDN</p> <p>Outros recursos disponibilizados referem-se a:</p>					

OBJETIVO PRINCIPAL	FUNÇÃO FUNCIONÁRIO	MÉDIO DE EXECUÇÃO
16. CRIAR O PLOANO DE ATIVIDADES	16.1. Criar o PLOANO de ATIVIDADES	100%
17. Implementar o plano de atividades	17.1. Criar o PLOANO de ATIVIDADES	100%
	17.2. Implementar o plano de atividades	100%
18. Avaliar o plano de atividades	18.1. Avaliar o plano de atividades	100%
	18.2. Implementar o plano de atividades	100%
19. Avaliar o plano de atividades	19.1. Avaliar o plano de atividades	100%
	19.2. Implementar o plano de atividades	100%

EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES

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

As atividades para 2017 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 2017

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	41º Curso de Defesa Nacional 2016/2017 (41º CDN16/17)	Realizar o curso entre NOV16 e MAI17 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 9NOV16 e terminado em 11MAI17. Realizado em Lx e Porto por videoconferência. (Diretiva 10/2017).	TC	
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	42º Curso de Defesa Nacional 2017/2018 (42º CDN17/18)	Realizar o curso entre NOV17 e MAI18 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 8NOV17 e prevê-se terminar em 11MAI18. Realizado em Lx e Porto por videoconferência. (Diretiva 24/2017).	TC	
OP2. Estudar, planear e organizar novos cursos de educação e formação para a cidadania	Ações 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)	Realizar a 7ª ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência	Iniciado em 8MAR17 e terminado em 18MAR17. Realizado em Viseu. (Diretiva 6/2017).	TC	
OP2. Estudar, planear e organizar novos cursos de educação e formação para a cidadania	Ações 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)	Realizar a 8ª ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência	Iniciado em 28JUN17 e terminado em 6JUL17. Realizado em Vila Real. (Diretiva 14/2017).	TC	
OP2. Estudar, planear e organizar novos cursos de educação e formação para a cidadania	Ações 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)	Realizar a 9ª ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência	Iniciado em 3JUL17 e terminado em 13JUL17. Realizado em Viana do Castelo. (Diretiva 15/2017).	S	Atividade não planeada.

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização			Observações
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP2. Estudar, planear e organizar novos cursos de educação e formação para a cidadania	Ações 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)	Realizar a 10ª ação de formação, em colaboração com a Direção Geral de Educação do Ministério da Educação e Ciência	Iniciado em 5SET17 e terminado em 23SET17. Realizado em Viana do Castelo. (Diretiva 17/2017).	S	Atividade não planeada.
OP2. Estudar, planear e organizar novos cursos de educação e formação para a cidadania	Ações de Formação "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz" (AFESDP)	Realizar a 1ª ação de formação, na Madeira	Realizada 1ª Ação de Formação "Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz" (1ª AFESDP). Realizado na Madeira. (Diretiva 3/2018).	S	Atividade não planeada.
OP3. Organizar novos cursos de segurança e defesa para jornalistas	11º Curso de Segurança e Defesa para Jornalistas (11º CSDJ)	Realizar o curso em OUT17 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 20OUT17 e prevê-se terminar em 12JAN18. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 23/2017)	TC	
OP4. Organizar o Curso de Defesa para Jovens	18º Curso de Defesa para Jovens (18º CDJ)	Realizar o curso em SET17 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 11SET17 e terminado em 29SET17. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 11/2017).	TC	
OP5. Organizar os cursos de segurança e defesa para juventudes partidárias	11º Seminário de Segurança e Defesa para Juventudes Partidárias (11º SSDJP)	Realizar o curso em OUT17 (Lisboa)	Realizado em 17, 18 e 19OUT17 em Lisboa. (Diretiva 16/2017).	TC	
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	4º Curso de Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço" (4º CGCiber)	Realizar o curso entre MAR e ABR17 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 20MAR e terminado em 31MAR17. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 07/2017).	TC	
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	1.º Curso Intensivo de Segurança e Defesa (1º Cisd-Vila Real) (Câmara Municipal de Vila Real; Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD); IDN.)	Realizar o curso entre ABR17 (Vila Real)	Iniciado em 3ABR e terminado em 7ABR17. Realizado em Vila Real.	S	Atividade não planeada.
OP7. Organizar o Curso de Gestão Civil de Crises	8º Curso de Gestão Civil de Crises (8º CGCC)	Realizar o 1º módulo em MAR17; 2º módulo em ABR17; 3º módulo em MAI17 (Lisboa e Porto)	Iniciado em 03MAR17 e terminado em 25MAI17. Realizado em Lisboa e Porto por videoconferência. (Diretiva 01/2017).	TC	

Objetivos Operacionais	Atividades de Formação	Indicadores de Realização			Observações
		Meta	Execução	Grau de Execução (*)	
OP8. Organizar o Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira	4º Curso Intensivo de Segurança e Defesa na Madeira (4º CISEDE-M) Realizar 2º e 3º módulo	Realizar o 2º módulo em FEV17 e o 3º módulo de ABR17 (Funchal)	Iniciado em 18NOV16. Realizado 1º módulo de 18 a 23NOV16, 2º módulo de 15 a 17FEV17 e 3º módulo de 17 a 21ABR17, no Funchal (Diretiva 25/2015).	TC	
OP9. Organizar o Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores	5º Curso Intensivo de Segurança e Defesa nos Açores (5º CISEDE-A) Realizar 1º módulo	Realizar o 1º módulo em NOV17 (Ponta Delgada e Angra do Heroísmo)	Iniciado em 17NOV17. Realizado 1º módulo de 17 a 22NOV17; previsto realizar 2º módulo de 21 a 23FEV18 e 3º módulo de 9 a 13ABR18, nos pólos Ponta Delgada e Angra do Heroísmo, por videoconferência. (Diretiva 30/2017).	TC	
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	6º Curso de Pós-graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (6º PGEES 16/17) (IDN/UNL)	Dar continuidade ao 6º Curso PGEES que se iniciou em SET16 e que decorre até MAI17	Iniciado em 14SET16 e terminado em 30MAI17. Realizado no IDN e UNL.	TC	
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	7º Curso de Pós-graduação em "Estudos Estratégicos e de Segurança" (7º PGEES 17/18) (IDN/UNL)	Proceder à organização do 7º Curso PGEES para o ano letivo 2017/2018 a iniciar em SET17 e que decorre até MAI18	Iniciado em 20SET17. A decorrer: 1º SEM de 14SET16 a 15DEZ17; 2º SEM decorrerá de 14FEV a 30MAI18. Realizado no IDN e UNL.	TC	
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	3º Curso de Pós-graduação em "Direito da Defesa Nacional" (3º PGDDN) (IDN/FD-UL)	Ministrar as sessões a cargo do IDN entre JAN e MAI17	Iniciado em 7FEV17 e terminado em 16MAI17. Realizado no IDN e FD-UL.	TC	
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	4º Curso de Pós-graduação em "Gestão de Informações e Segurança" (4º PGGIS) (IDN/SIRP/NOVA IMS)	Proceder à organização do 4º Curso PGGIS a iniciar em FEV17 e que decorre até DEZ17	Iniciado em 20FEV17. 1º SEM decorreu de 20FEV17 a 9JUN17; 2º SEM terminado em DEZ16. Realizado no IDN e ISEGI-Nova.	TC	
OP10. Estudar, planear e organizar cursos de pós-graduação na área da segurança e defesa em parceria com universidades portuguesas	2º Curso de Pós-graduação em "Políticas Públicas de Segurança e Defesa Nacional" (2º PGPPSDN) (IDN/ISCTE-IUL)	Proceder à organização do 2º PGPPSDN para o ano letivo 2017/2018 entre SET17 e MAI18	Iniciado em 25SET17. A decorrer: 1º SEM decorreu de 25SET17 a 7DEZ17; 2º SEM decorrerá de 19FEV18 a 10MAI18. Realizado no IDN e ISCTE.	S	Atividade não planeada.
OP11. Organizar o Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva"	2º Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (2º CAEGP)	Dar continuidade ao 2º CAEGP que se iniciou em OUT16 e que decorre até FEV17 (Lisboa)	Iniciado em 20OUT16 e terminado em 2MAR17.	TC	
OP11. Organizar o Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva"	3º Curso de "Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva" (3º CAEGP)	Proceder à organização do 3º CAEGP para o ano letivo 2017/2018 entre OUT17 e FEV18 (Lisboa)	Iniciado em 19OUT17 e termina em 8FEV18. Realizado em Lisboa. (Diretiva 21/2017).	TC	

Objetivos Operacionais		Atividades de Investigação	Indicadores de Realização			Observações
			Meta/indicador	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 2018.	Proposta aprovada e implementação da mesma.	Proposta aprovada entre o CEI e a Direção do Instituto	TC	
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 e Segurança Internacional"	Grupo de Estudos sobre "Norte de África e Médio Oriente". (GENAMO)	Organizar 3 reuniões até dezembro 2017. 1 Relatório por reunião.		NC	Por decisão da direção foi dada prioridade a apresentação de novos estudos dentro da mesma linha de investigação com 2 estudos apresentados sobre a "Paz, Justiça e Segurança Internacional".
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 e Segurança Internacional"	Grupo de Estudos "Terrorismo e Violência Política". (GETVP)	Organizar reuniões definidas no programa aprovado. 1 Relatório por reunião.	Realizado: - 1ª Rn sobre "Jihadismo Global, Radicalização Local e Ameaça Terrorista: Evidências sobre a Espanha no Contexto da Europa Ocidental", realizada; - 2ª Rn sobre "Vagas passadas de terrorismo transnacional e a tese de um "novo terrorismo", realizada	TC	
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 e Segurança Internacional"	Grupo de Estudos sobre "Segurança Energética". (GESE)	Organizar 3 reuniões até dezembro 2017. 1 Relatório por reunião.	Realizado: - 3ª Rn sobre "O Oceano profundo e a energia: a extensão da Plataforma Continental", realizada em 7DEZ17; - 4ª Rn sobre "Tecnologia, Energia e Segurança Energética"; - 5ª Rn sobre "A Política do Mar e a Segurança Energética",	TC	
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 Externa, de Segurança e Defesa Europeia"	Grupo de Estudos sobre "Política Externa, de Segurança e Defesa Europeia". (GEPESDE)	Organizar 3 reuniões até dezembro 2017. 1 Relatório por reunião.	Realizado: - 20ª Rn sobre "Estratégia Global da União Europeia e as crises externas", realizada em 3MAR17; - 21ª Rn sobre "Current challenges to European defense", realizada em 29MAR17; 22ª Rn sobre "The Future of UK Defence Policy in Europe"	TC	22ª Reunião preparada e agendada. Cancelada por impedimento do orador.

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 e Segurança Internacional"	Projeto: CEMRES: "Security issues related to climate change in the 5+5 space: What implications on defense policies?"	Participação dos investigadores em 2 reuniões em Paris e elaboração do contributo de Portugal para o projeto de investigação.	Relatório entregue "Les enjeux de sécurité liés aux changements climatiques dans l'espace 5+5 : quelles implications pour les politiques de défense ?"	TC	
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 e Segurança Internacional"	Projeto: "Pensar Estrategicamente Portugal: a inserção internacional das pequenas e médias potências e a Primeira Guerra Mundial".	Organização de um workshop internacional "1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial". Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2017.	Seminário Internacional sobre "1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial", realizado a 5 dezembro	TC	O seminário de investigação 2017 foi substituído pelo ciclo de Mesas Redondas "segurança Europeia" não tendo a temática deste projeto sido integrado nesta iniciativa de debate e divulgação.
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 e Segurança Internacional"	Projeto: "Ciberseguridad: Aproximación al fenómeno y factores mínimos a contemplar en una política nacional sobre el tema en Chile y Portugal".	Desenvolvimento do trabalho de investigação. Elaboração publicação da coleção IDN Cadernos.	Resultado final entregue "Cibersegurança e políticas públicas: análise comparada dos casos Chileno e Português"	TC	
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"	Projeto: "Prospetiva Europeia 2016-2026".	Desenvolvimento do trabalho de investigação. Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2017.	Trabalho de investigação concluído e entregue.	TC	O seminário de investigação 2017 foi substituído pelo ciclo de Mesas Redondas "segurança Europeia" tendo a temática deste projeto sido integrado nesta iniciativa de debate e divulgação.
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	Projeto: "A Geopolítica do Gás e o Futuro da Relação Euro-Russa".	Desenvolvimento do trabalho de investigação. Organização do Seminário Internacional. Organização de <i>workshop</i> "Geopolítica da Energia e Segurança Energética" Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2017.	Workshop Internacional "Geopolítica da Energia e Segurança Energética", realizado em 12JAN17 Comunicação em Seminário de Investigação Residente efetuada Publicado no IDN Cadernos nº 24 com o tema "Geopolitics of Energy and Energy security".	TC	O seminário de investigação 2017 foi substituído pelo ciclo de Mesas Redondas "segurança Europeia" não tendo a temática deste projeto sido integrado nesta iniciativa de debate e divulgação.

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: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	Projeto: "Segurança Europeia"	Preparação de um volume da Coleção Atena dedicado a ser publicado em maio de 2017. Organizar a partir de janeiro ciclo de Mesas Redondas sobre temas definidos no projeto.	Original entregue para publicação na coleção Atena 38. Realizadas; - MR1 sobre "Governança europeia", em 22NOV17	TC	Agendadas para 2018: MR2 em 11JAN18; MR3 em 25JAN18; MR4 em 19ABR18; MR5 em 07JUN18.
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	Estudo: "Estratégia Global para a Política Externa e de Segurança da UE".	Elaboração de um <i>Policy Paper</i> . Comunicação seminário investigação residente 2017.	Policy Paper concluído e integrado em capítulo da Coleção Atena projeto "Segurança Europeia"	TC	O seminário de investigação 2017 foi substituído pelo ciclo de Mesas Redondas "Segurança Europeia" de onde decorreu uma apresentação relativa ao tema.no dia 22 de novembro.
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	Estudo: "Perspetivas dos partidos populistas europeus sobre a NATO e a União Europeia".	Elaboração de um artigo para a N&D.	Artigo para a N&D entregue sob o título "Trump num mundo novo"	TC	
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Política de Segurança e Defesa Europeia"	Estudo: "Grande Estratégia da Rússia".	Artigo para publicação nas linhas editoriais IDN (eventualmente N&D).		NC	Não foi concluído o estudo pelo investigador por se encontrar a desenvolver outros temas de investigação prioritários
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Segurança e Desenvolvimento em África"	Estudo: "Crises estratégicas do século XXI: Conceitos, instrumentos e gestão".	Elaboração de um <i>Policy Paper</i> . Comunicação em Seminário de Investigação Residente 2017.	Policy Paper concluído e integrado em capítulo da Coleção Atena projeto "Segurança Europeia"	TC	Atividade não planeada. O seminário de investigação 2017 foi substituído pelo ciclo de Mesas Redondas "Segurança Europeia" onde irá ter lugar uma apresentação relativa ao tema.
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Política e Segurança Internacional"	Estudo: "Paz, Justiça e Segurança Internacional".	Elaboração de um <i>Policy Paper</i> . Comunicação seminário investigação residente 2017.	Policy Paper concluído "Justiça e Segurança Internacional: o Tribunal Penal Internacional na Política Externa dos Estados Unidos". Publicação de artigo no IDN Brief intitulado "O Papel dos Estados Africanos na Politição do Tribunal Penal Internacional".	S	Atividade não planeada. O seminário de investigação 2017 foi substituído pelo ciclo de Mesas Redondas "segurança Europeia" não tendo a temática deste projeto sido integrado nesta iniciativa de debate e divulgação.

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"	Estudo: "O Direito da Defesa Nacional".	Elaboração trabalho de investigação (publicação em linha editorial e definir).	Trabalho de investigação concluído e entregue. Comunicação em Seminário de Investigação Residente efetuada	S	Atividade não planeada.
OP3. Concretizar os projetos de investigação em curso e publicar os respetivos resultados	Linha de investigação: "Política e Segurança Internacional"	Estudo: "Lições apreendidas nas missões de paz: a experiência portuguesa".	Elaboração de capítulo para Livro da Associação dos Colégios de Defesa Ibero-americanos sobre o tema "Lições apreendidas nas missões de paz: a experiência portuguesa", (até ABR17).	Capítulo elaborado sobre o tema "O Conhecimento Adquirido Através da Experiência pelas Forças Armadas Portuguesas nas Operações de Apoio à Paz: Verdadeiras Lições Apreendidas?"	S	Atividade não planeada.
OP4 – Organizar ações de reflexão, debate e divulgação dos projetos de investigação		Seminário de Investigação Residente 2017.	Programação e organização do seminário.	Comunicações no seminário investigação residente 2017 foram substituídas por intervenções no ciclo de Mesas Redondas "Segurança Europeia" que correspondem aos capítulos escritos por assessores do IDN e investigadores não residentes que colaboraram no projeto projeto: "Segurança Europeia"	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 (*)	
<p>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</p>	<p>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”</p>	<p>Desenvolver o Plano de Implementação do Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz, em colaboração com as Câmaras Municipais e os agrupamentos de escolas.</p> <p>Assegurar o desenvolvimento e realização de 5 atividades nesse âmbito</p>	<p>Realizadas sessões de formação de curta duração para docentes do ensino pré-escolas, básico e secundário, em geral de 3 horas, em várias escolas do país:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agrupamento de Escolas do Viso, em Viseu; 2. Agrupamento de Escolas Diogo Cão, em Vila Real; 3. Agrupamento de Escolas Monte da Ola, em Viana do Castelo; 4. Agrupamento de Escolas D. Dinis, em Odivelas <p>Realizadas duas sessões de formação sobre o referencial no II Congresso Nacional de Professores em Sintra.</p> <p>Realizadas palestras para alunos do ensino básico e do ensino secundário:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No Agrupamento de Escolas Carolina Michaelis, no Porto; 2. Agrupamento de Escolas Carolina Michaelis, no Porto; 3. Escola Secundária Maria Amália Vaz de Carvalho, em Lisboa; 4. Escola Básica do 2/3 Ciclos, João Villaret, em Loures; 5. Escola Secundária de Cascais, 6. nos Colégios dos Maristas, em Carcavelos; 7. e no Colégio Casa mãe, na Parede. 	S	<p>Foram realizadas 13 atividades no âmbito da implementação do referencial quando se estimava como meta 5.</p>
		<p>Publicar as seguintes edições:</p> <p>Coleção Atena (3 números);</p> <p>Nação e Defesa (3 números);</p> <p>IDN Cadernos (4 números);</p> <p>IDN Brief (4 números).</p>	<p>Nação e Defesa (N&D):</p> <p>- N&D 2 de 3 (146 e 147) publicada.</p> <p>Atena:</p> <p>- Atena 2 de 3 publicadas.</p> <p>IDN Cadernos:</p> <p>- IDN Cadernos 4 de 4 publicados.</p> <p>IDN Brief:</p> <p>- 4 de 4 Publicado.</p>		

Objetivos Operacionais	Atividades	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	Proceder à triagem dos títulos/registos bibliográficos duplicados referentes a Publicações Periódicas (PP) existentes na BIBIDN vs títulos de PP provenientes do Catálogo Coletivo.	Identificação mínima de 10% dos títulos de PP duplicados da base BIBIDN vs base coletiva até final de 2017	Concluído	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	Atualizar o Módulo de Aquisições	Atualização de 90% de aquisições por oferta/permuta no Módulo de Aquisições da base BIBIDN até final de 2017	Concluído	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	Atualização da Tabela de Leitores da BIBIDN com indicação de: emprestados fora de prazo, inibidos de empréstimo, número de leitores contactados/Devoluções/Renovações efetuadas	Diminuição da percentagem dos leitores com empréstimos fora de prazo comparativamente ao ano de 2016	Concluído	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	Disponibilizar informação digital de artigos constantes no Catálogo Bibliográfico, (acessibilidade apenas na rede interna do MDN)	Ligação, através da aplicação do Arquivo Digital, de 90% dos ficheiros com artigos digitalizados aos respetivos registos bibliográficos (referência aos anos de 2011, 2017)	Concluído	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	Manutenção do Repositório do IDN no RCAAP	Carregamento do Repositório ao longo de 2017 com 100% dos artigos disponibilizados para o efeito: Nação e Defesa - até 25 registos; IDN Cadernos - até 3 registos;; IDN Bief - até 4 registos	Concluído	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	Proceder à administração biblioteconómica da Rede de Bibliotecas da Defesa com especial incidência na monitorização dos Índices comuns de Autoridades Pessoa singular/coletiva e de Assunto	Análise e correção de registos duplicados, identificados pelo Sistema Horizon, provenientes das migrações das BD das Bibliotecas participantes. Índice de Autoridades Pessoa singular/coletiva - letras Q a Z	Análise e correção de termos não controlados criados pelas bibliotecas participantes; Índice de Autoridades Assunto - letras A e B	Concluído	TC

Objetivos Operacionais	Atividades	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	Atualizar a lista de termos técnicos usados nas Bibliotecas da Rede	Inserir/promover no/ao Índice principal de Assuntos 5% dos termos técnicos (informação a fornecer pelas Bibliotecas da Rede da Defesa) Entre janeiro e dez2017	Concluído	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	Proceder ao apoio biblioteconómico junto das Bibliotecas participantes na Rede da Defesa	Análise, resolução /encaminhamento de 90% das questões colocadas via <i>ServiceDesk</i> , telefone ou email	Concluído	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	Atualização permanente dos conteúdos no portal do IDN, bem como da página do <i>facebook</i> e <i>twitter</i>	Manter o portal do IDN permanentemente atualizado com os conteúdos programáticos das suas atividades, bem como as páginas do <i>facebook</i> e <i>twitter</i>	Concluído	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Conferência Nacional	Organizar a Lição Inaugural da Sessão Solene de Abertura do Ano Académico 2017/2018	Conferência Nacional sobre "Segurança e Defesa Europeia: novo fôlego ou falsa partida?", Realizada em 29NOV17	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Conferência Nacional	Organizar a Sessão Solene de Abertura do 5º CISEDE-Açores	Conferência Nacional sobre "Dimensões da Globalização", realizada em 17NOV17, nos Açores	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Conferência Nacional "O Papel das Forças Armadas no Portugal do Século XXI"	Organizar a Conferência Nacional sobre "O Papel das Forças Armadas no Portugal do Século XXI"	Conferência Nacional sobre "O Papel das Forças Armadas no Portugal do Século XXI", realizada em 3ABR17, em Sabrosa	S	Atividade não planeada. Parceria entre a Câmara Municipal de Sabrosa, o Centro de Estudos e Investigação de Segurança e Defesa de Trás-os-Montes e Alto Douro (CEISDTAD) e o IDN
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Conferência Internacional	Organizar a Sessão de Abertura do 8º Curso de Gestão Civil de Crises	Conferência Internacional sobre "The overall strategy for the European Union's foreign and security policy", realizada em 3 de março de 2017	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Workshop Internacional "1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial?"	Organizar o Workshop Internacional (Resultante das 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)	Seminário Internacional "1917: o ano decisivo na Primeira Guerra Mundial?", realizado em 05DEZ17	TC	Workshop Internacional foi substituído por Seminário Internacional

Objetivos Operacionais	Atividades	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	Workshop Internacional "Geopolítica da Energia e Segurança Energética"	Organizar o <i>Workshop</i> Internacional no âmbito do projeto "A Geopolítica do Gás e o Futuro a Relação Euro-Russa"	Workshop Internacional "Geopolítica da Energia e Segurança Energética", realizado em 12JAN17	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	IV Seminário Internacional "Segurança Transatlântica"	Organizar o IV Seminário Internacional sobre a "Segurança Transatlântica"	IV Seminário Internacional "Segurança Transatlântica", realizado em 30JAN18.	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Seminário Internacional "Brexit: Implicações para a União Europeia, a NATO e Portugal"	Organizar o Seminário Internacional "Brexit: Implicações para a União Europeia, a NATO e Portugal" Os participantes apresentam papers para N&D (até AGO17).	Seminário Internacional "Brexit: consequences for the EU, the NATO and Portugal", realizado em 28MAR17	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	II Seminário IDN Jovem	Organizar o II Seminário IDN Jovem	II Seminário Nacional "IDN Jovem", realizado em 4 e 5ABR17, em Braga	TC	
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Seminário Internacional "Título a definir"	Organizar o seminário Internacional para apresentação de conclusões preliminares do Projeto "A Geopolítica do Gás e o Futuro a Relação Euro-Russa". Parceria entre o IDN e o IPRI, financiado pela FCT.	—	NC	Não foi realizado por impossibilidade dos parceiros Universidade Nova de Lisboa/ IPRI
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Seminário Internacional "Movimentos Islamistas no Médio Oriente, Norte de África e Sahe!"	Organizar o Seminário Internacional "Movimentos Islamistas no Médio Oriente, Norte de África e Sahe!". Os participantes apresentam papers para N&D (até OUT17).	Seminário Internacional "Movimentos Islamistas no Médio Oriente, Norte de África e Sahe!", realizado em 20JUN17	S	Atividade não planeada.
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Seminário Internacional IDN/SIRP/NOVA IMS	Organizar Seminário Internacional "Ameaças Assimétricas e Planeamento Estratégico"	Seminário Internacional "Ameaças Assimétricas e Planeamento Estratégico", realizado em 12DEZ17. Parceria: IDN/SIRP/NOVA IMS.	S	Atividade não planeada.
OP7 - Realizar seminários, colóquios e conferências, abertos ao público em geral, sobre assuntos de segurança e defesa	Seminário Nacional "Segurança da Informação e do Ciberespaço: Contributos para a Cibersegurança e Ciberdefesa de Portugal"	Organizar Seminário Nacional "Segurança da Informação e do Ciberespaço: Contributos para a Cibersegurança e Ciberdefesa de Portugal"	Seminário Nacional "Segurança da Informação e do Ciberespaço: Contributos para a Cibersegurança e Ciberdefesa de Portugal", realizado em 6ABR17, em Vila Real. Parceria: UTAD; Câmara Municipal de Vila Real; IDN.	S	Atividade não planeada.

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 (*)	
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 DEZ17 contactos formais e informais	Visita do Curso de Altos Estudos Políticos e Estratégicos da Escola Superior de Guerra do Brasil ao IDN, em 21 de setembro de 2017	S	Atividade não planeada.
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 DEZ17 contactos formais e informais	Visita do Coordenador do Departamento de Segurança e Defesa da Universidade Federal de Juiz de Fora (Brasil) ao IDN, em 30 de outubro de 2017.	S	Atividade não planeada.
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 estágios atuais	1 estagiário de 12SET16 a 31MAR17; 1 estagiário de 12SET16 a 31MAR17; 1 estagiário de 9JAN17 a 14ABR17; 1 estagiário de 16JAN17 a 14JUL17; 2 estagiários de 2ABR17 a 7JUL17; 1 estagiário de 21JUN17 a 7OUT17; 3 estagiários de 11SET17 a 22DEZ17.	S	
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 XVI Curso de Altos Estudos Estratégicos para Oficiais Superiores Ibero-Americanos do CESEDEN	Participar com 2 conferencistas do MNE e MDN (DGPDN) nas palestras ao curso AEEOSI em MAI17, em Salamanca	Participação de 2 conferencistas do IDN nas palestras ao XVI Curso AEEOSI em 18MAI17, em Salamanca.	TC	

Objetivos Operacionais	Atividades		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	Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos	XVIII Reunião da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (XVIII ACDIA)	Participar na XVIII Reunião da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos (cidade do México - a confirmar após XVII Reunião a realizar no Rio de Janeiro em Outubro de 2016)	Participação na XVIII Reunião da Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos no México, de 9 a 13OUT17.	TC	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Associação de Colégios de Defesa Ibero-Americanos		Participar no 1º Curso online sobre Estruturas de Segurança e Defesa para Oficiais Ibero-americanos (1º CESDOIA)	Iniciado em 19JUN17 e terminado em 6JUL17.	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	CESD	Curso sobre "Civilian Aspects of Crisis Management" CESD/IDN, Bruxelas	Realizar sob os auspícios do CESD o curso nos termos do programa a acordar (Dependente reunião necessárias condições financeiras)	Não foram reunidas as condições financeiras para a realização do curso pela totalidade dos parceiros.	NC	Agendado para decorrer entre 22 e 24MAI18, em Bruxelas.
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	CESD	Course on the Challenges of European Cybersecurity	Realizar sob os auspícios do CESD o curso nos termos do programa a acordar (Dependente reunião necessárias condições financeiras)	Agendado para decorrer entre 22 e 24MAI18, em Bruxelas.	TC	
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	Participar em Reuniões em Bruxelas	Participação em 1 Reunião: - 1ª Rn em 21 a 24FEV17, em Bruxelas.	TC	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Colóquios C4 2017		Participar na organização dos Colóquios C4 em Roma	Organizados e realizados Colóquios C4 entre 22 e 25MAI17, em Roma.	TC	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Iniciativa Defesa 5+5	Reuniões do Comité Académico do Colégio de Defesa da Iniciativa de Defesa 5+5	Participar em 2 reuniões (Paris)	Participação em 1 reunião: - 1ª Rn em 26 e 27SET17, em Paris;	TC	A presidência francesa da iniciativa 5+5 decidiu em janeiro de 2017 a realização de apenas uma reunião.
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	CEMRES-Iniciativa de Defesa 5+5		Participar em 2 reuniões em França, no âmbito do projeto de investigação "Security issues related to climate change in the 5+5 space: What implications on defense policies?"	Participação em 2 reuniões: - 1ª Rn em 26JAN17, em Paris; - 2ª Rn em 18MAI17, em Paris.	TC	

Objetivos Operacionais	Atividades		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	CEMRES-Iniciativa de Defesa 5+5		Participar na reunião do Comité Diretor em Tunes, em OUT17	Participação na reunião do Comité Diretor em 5OUT17, em Tunes;	TC	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Iniciativa Defesa 5+5 (Colégio de Defesa)	<i>High Level Course 2017 (National Experiences on Crisis Management in the 5+5 area)</i>	Realizar o 2º módulo do <i>High Level Course</i> em junho de 2017 do Colégio de Defesa da Iniciativa 5+5	Iniciado em 4JUL17 e terminado em 6JUL17. (Diretiva 13/2017).	TC	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Colégio de Defesa NATO	46ª Conferência de Comandantes de Colégios de Defesa NATO	Participar na conferência que se realiza em JUN, no Reino Unido	Participação na conferência: - 20 a 22JUN17, no Reino Unido - Shrivenham. Relatório entregue.	TC	
OP4. Organizar e participar em cursos e seminários englobados em iniciativas internacionais de diálogo e cooperação no âmbito da segurança e defesa	Colégio de Defesa NATO	Visita do <i>Senior Course</i> do NATO Defense College	Organizar visita do <i>Senior Course</i> do NATO Defense College	Organizada e realizada visita entre 11 e 13OUT17.	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 2017, 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. O IDN tinha previsto executar 66 atividades durante o ano de 2017. Foram apuradas através do mapa de monitorização de atividades anual um total de 81 atividades. Destas, e entre as que foram inicialmente planeadas, 4 não foram executadas e 1 parcialmente executada. O gráfico abaixo ilustra essa execução.



Assim, se analisarmos os níveis de execução das atividades planeadas e executadas no âmbito dos objetivos operacionais determinados no Plano de Atividades 2017, em cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos, constatamos o resultado 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	11	17	22	22	5	5	0	0
Nº2	INVESTIGAÇÃO	4	15	19	17	4	4	0	2
Nº3	DIVULGAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO	7	21	24	22	3	3	1	1
Nº4	COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	4	13	16	15	4	10	0	1

■ OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 1

Das 17 atividades previstas no plano de atividades associadas ao Objetivo Estratégico nº1 foram apuradas 22 atividades na monitorização da execução do Plano de atividades 2017. Foram totalmente cumpridos os objetivos definidos no Plano de atividades.-O número total de atividades de formação realizadas em 2017, num total de 22 cursos ou ações formativas superaram o valor inicialmente previsto. Para essa superação contribuíram a realização de mais 5 Ações 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”, relativamente ao planeado.

■ 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 15 atividades associadas a este objetivo. Do apuramento em sede deste relatório, verificou-se que esse número foi ultrapassado, tendo sido executadas 19 atividades. Destas, 8 foram superadas. Ainda assim, as 2 atividades que não foram cumpridas reportam-se ao fato da direção do Instituto ter alterado a ordem de prioridades em matéria de investigação, face à urgência de abordagem e estudo de temas da atualidade da política e segurança internacional que se mostraram de interesse prioritário.

■ OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 3

Mais uma vez, das 21 atividades previstas no plano de atividades associadas ao Objetivo Estratégico 3 resultaram 24 atividades entre as planeadas e não planeadas. Destas, 3 das atividades apuradas, apesar de não planeadas, os objetivos definidos para as mesmas foram superados. Apenas uma atividade foi executada parcialmente estando neste momento o objetivo já cumprido e outra atividade não foi cumprida por impossibilidade de agenda para a sua realização pelos parceiros envolvidos na atividade. Para a grande superação deste objetivo contribuíram a realização dos seminários internacionais.

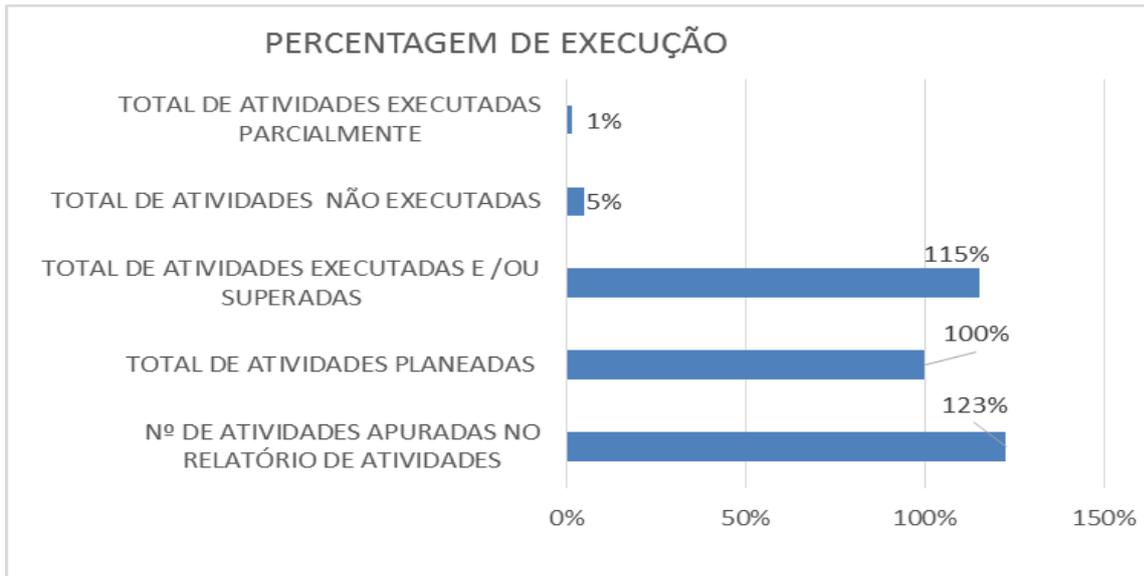
■ OBJETIVO ESTRATÉGICO N.º 4

Das 13 atividades previstas no plano de atividades associadas ao Objetivo Estratégico nº4 foram apuradas 16 atividades, na monitorização da execução do Plano de atividades 2016.

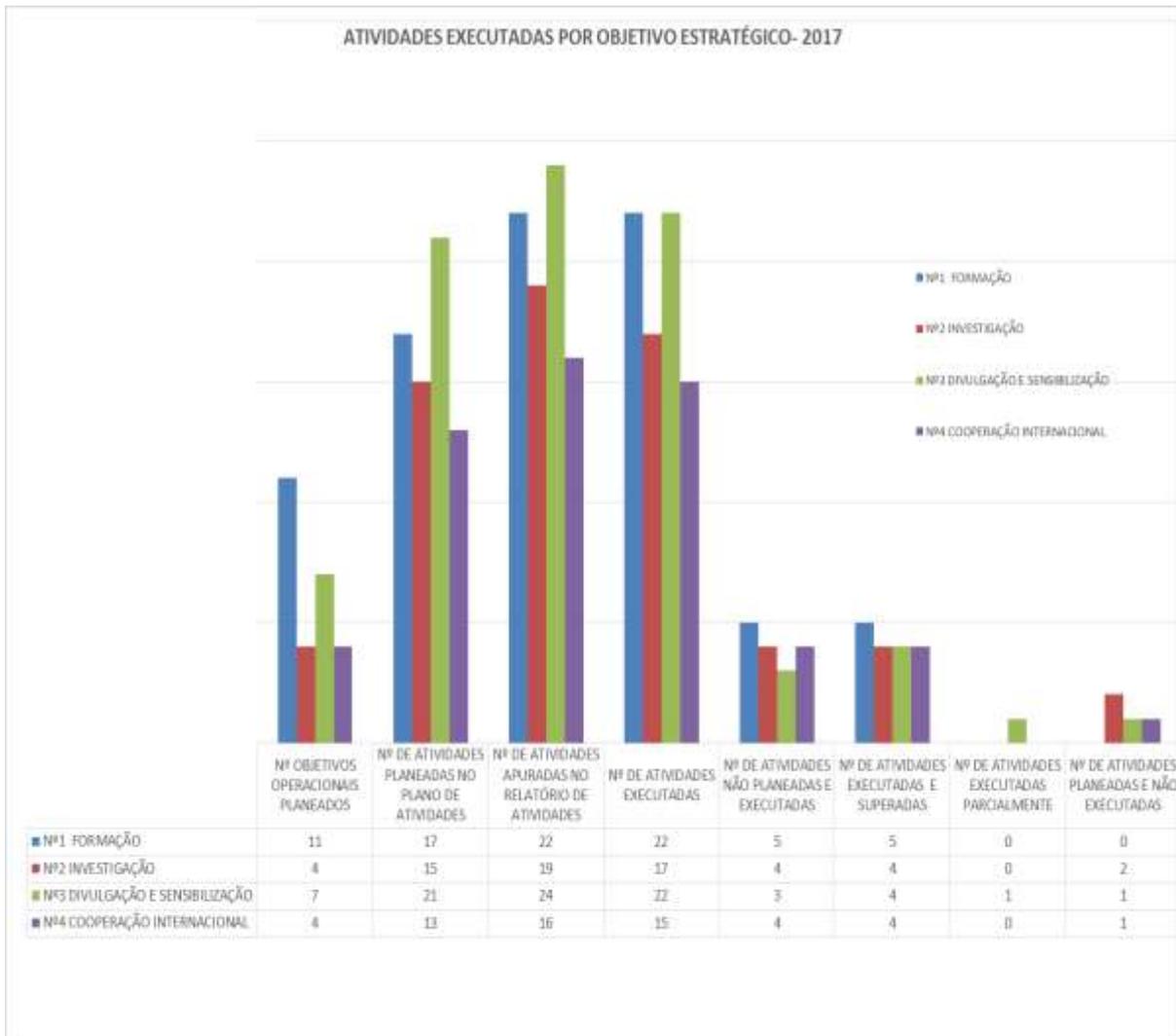
Destas, 4 foram superadas. Ainda assim, a única atividade que não foi cumprida deve-se a fatores externos ao IDN designadamente, a indisponibilidade de agenda e de recursos financeiros dos parceiros para realização da atividade em Bruxelas.

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. Importa referir que não foram contabilizadas como não executadas as atividades adiadas por fatores de força maior ou externos ao IDN.

Constata-se que a percentagem de realização de atividades no âmbito dos objetivos operacionais é de **115%**, (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 PA2016, cujo resultado se detalha no seguinte gráfico.



O gráfico seguinte reflete as atividades executadas e não executadas por objetivo estratégico.



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**

Durante o ano de 2017 o Instituto da Defesa Nacional (IDN) dispôs de uma estrutura de recursos humanos caracterizada por uma movimentação de pessoal, maioritariamente militar. Esta movimentação, todavia, permitiu executar, promover e desenvolver as atividades delineadas dentro do quadro da sua missão, ação e objetivos específicos.

Sendo o IDN uma instituição de dimensão relativamente reduzida, a sua estrutura de recursos humanos é diversificada nas várias situações e nos tipos de vínculos e de regime jurídico de emprego público.

Assim, em 31 de dezembro de 2017, o IDN contava com 49 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal, assim distribuídos pelas carreiras/categorias seguintes:

CARGO/CARREIRA	CARGO/CATEGORIA	EXERCÍCIO DE FUNÇÕES	TIPO/NATUREZA POSTOS DE TRABALHO
Dirigente superior de 1º grau	Diretor-Geral	1	Militar/comissão serviço
Dirigente intermédio de 1º grau	Diretor de Serviço	1	Civil/comissão de serviço
Técnico Superior	Chefe Equipa Multidisciplinar	1	Civis em regime de contrato por tempo indeterminado
	Técnico Superior	7	
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	2	
	Assistente Técnico	9	
Assistente Operacional	Assistente Operacional	7	
Forças Armadas	Oficial	9	Militares em comissão normal
	Sargento	11	
	Praça	1	
TOTAL		49	

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 2017 o IDN passou de 80 colaboradores para 49 em efetividade de funções.

Esta diminuição de efetivos é explicada, 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, e, ao nível de pessoal civil, pelas aposentações e por procedimentos de mobilidade para outros serviços.

Nestes termos a situação do pessoal a Exercer Funções no IDN em 31-12-2017, consubstancia-se no seguinte:

PESSOAL	PESSOAL DO SERVIÇO	PESSOAL DE OUTROS SERVIÇOS	TOTAL	PESSOAL DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS
CIVIS	21	6	27	8
MILITARES	1	21	22	0
TOTAL	22	27	49	8

Quantificando os efetivos do mapa de pessoal em 2016 e 2017, obtém-se a seguinte variação:

IDN	QUANTITATIVOS (NÃO INCLUI PRESTAÇÃO)
Efetivos em dezembro de 2016	50
Efetivos em dezembro de 2017	49
Variação em % dezembro 2016/dezembro 2015	-2,00 %

O balanço social vai integrar o presente relatório de atividades e articula-se com o ciclo de gestão de cada serviço da Administração Pública.

Para além dos indicadores de 2017, que apresentavam em 31 de dezembro desse ano, 49 colaboradores, disponibiliza-se, ainda, uma análise comparativa dos últimos dois anos desses mesmos indicadores, o que permite evidenciar, para além de outras questões importantes, a continuidade do esforço desenvolvido na evolução profissional dos seus efetivos aliado ao aumento da sua qualificação, contribuindo, assim, para o desenvolvimento das respetivas competências.

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

Para o biénio 2015-2016 foram definidos objetivos a 24 trabalhadores civis, e a 30 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 2016, tendo sido avaliados 43 trabalhadores. Por terem cessado funções no IDN não foram avaliados 11 dos trabalhadores a que tinham sido determinados objetivos.

O relatório geral do sistema de avaliação de desempenho “SIADAP” do ano de 2015- 2016, 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 e																
Carreira	Total trabalhadores (a)	Excelente		%	Relevante		%	Adequado		%	Inadequado		%	Não Avaliados (c)		%
		A	P		A	P		A	P		A	P		A	P	
Técnico Superior	8	1	0	13%	3	0	38%	4	0	50%	0	0				
Assistente Técnico (a)	11	0	0		5	0	45%	6	0	55%	0	0				
Assistente Operacional	5	0	0		1	0	20%	4	0	80%	0	0				
Outra (b) oficiais	14	0	0		0	0		7	0	100%	0	0		7		50%
Outra (b) sargentos	14	0	0		1	0	8%	11	0	92%	0	0		2		14%
Outra (b) praças	2	0	0		0	0		0	0		0	0		2		100%
Outra (b)		0	0		0	0		0	0		0	0				
Total	54	1	0	2%	10	0	23%	32	0	74%	0	0		11		20%

Existe uma situação de notação 1TS (relevante), em que a nota é relevada por arrastamento nos termos do n.º 6 do artigo 42º da Lei 66-B/2007.

➤ RECURSOS FINANCEIROS E PATRIMONIAIS

O ano de 2017 em termos de gestão e execução orçamental ficou marcado por algumas singularidades que vieram condicionar o valor inicialmente expetável como disponível no seu orçamento. O valor do orçamento aprovado para o ano de 2017 para IDN, foi de **2.533.457€**. Neste valor está contemplado o valor de **85.599€** de receita próprias.

Desde que o IDN, à semelhança de outros serviços, passou a suportar as despesas com remunerações dos militares que prestam serviço no Instituto passou a suportar todas as despesas com remunerações dos militares que prestam serviço no Instituto, por força da aplicação do - n.º 3 do art.º147 do EMFAR o orçamento de pessoal sofreu um aumento significativo. Outro fator que veio influenciar o orçamento em matéria de pessoal foi a reposição das reduções remuneratórias.

DOTAÇÃO INICIAL -2.533.457€		DOTAÇÃO DISPONÍVEL -2.372.374€		
OE FUNCIONAMENTO	OE RECEITAS PRÓPRIAS	REFORÇO (*)	ANULAÇÕES (*)	CATIVOS
2.447.858€	85.599€	12.919€	33.131€	140.871€

(*) n.º 3 do art.º 147.º do EMFAR.

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

Quadro-Fases e valores do OE

Orçamento 2017	Orçamento inicial	Orçamento líquidos cativos	Execução
ORÇAMENTO FUNCIONAMENTO	2.447.858€	2.302.634	2.202.424
ORÇAMENTO RECEITA PRÓPRIA	85.599€	69.740	66.696
TOTAL	2.533.457€	2.372.374	2.269.120

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.

TIPO DE ORÇAMENTO	ORÇAMENTO EXECUTADO 2015	TAXA DE EXECUÇÃO EM 2015	ORÇAMENTO EXECUTADO 2016	TAXA DE EXECUÇÃO EM 2016	ORÇAMENTO EXECUTADO 2017	TAXA DE EXECUÇÃO EM 2017
Funcionamento	1241.635	80%	2.001.694	96,67	2.202.424	95,64
Receita própria	65.161	92%	66.383	93,58	66.696	95,63
Global	1305.796	80%	2.068.077	96,57	2.269.120	95,64

A taxa de execução em 2017 foi inferior à do ano anterior, por força dos cativos e anulações obrigatórias já referidas e da condicionante decorrente do Artigo 49.º da Lei de Orçamento de Estado para 2017, que determinou a obrigatoriedade dos encargos globais com contratos de aquisição de serviços não poderem ultrapassar os encargos globais pagos em 2016. Nesse ano, o valor executado com aquisição de serviços foi de 367.443,83€. Em 2017, o valor executado com aquisição de serviços foi de 365.891,93€, cumprindo-se assim aquela norma e outras que inviabilizavam a possibilidade de reforço de algumas rubricas, mesmo através de alteração orçamental.

No que respeita ao agrupamento Aquisição de Bens e Serviços, mesmo com o recurso à contratação através dos Acordos-quadro para as prestações de serviços de telecomunicações, eletricidade, limpeza e Segurança de instalações, verifica-se um aumento destas despesas em 2017.

Em termos comparativos a execução orçamental dos últimos três anos é a seguinte:

Agrupamento Económico	2015	2016	2017
Despesas com Pessoal	694.710 €	1.514.764 €	1.801.434 €
Aquisição de Bens e Serviços	533.980 €	371.085 €	378.201 €
Aquisição de Bens de Capital	12.945 €	104.757 €	15.289 €
Transferências Correntes	0 €	11.088 €	7.500 €
Global	1.241.635 €	2.001.694 €	2.202.424 €

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.

Em matéria de gestão dos recursos materiais e logísticos, demos prioridade à substituição dos equipamentos de som e imagem urgentes e necessários ao apoio das atividades realizadas nos nossos auditórios.

O edifício apresenta inúmeros problemas de infiltrações dado o tipo de construção e a idade do edifício e a falta de obras de manutenção de relevo ao longo da sua existência. Mesmo sem reforço orçamental, no início de 2017, efetuamos pequenas obras de impermeabilização no terraço do edifício, em zonas que mostravam desgaste com as intempéries e que se presumiam ser essenciais para atenuar as infiltrações em algumas zonas.

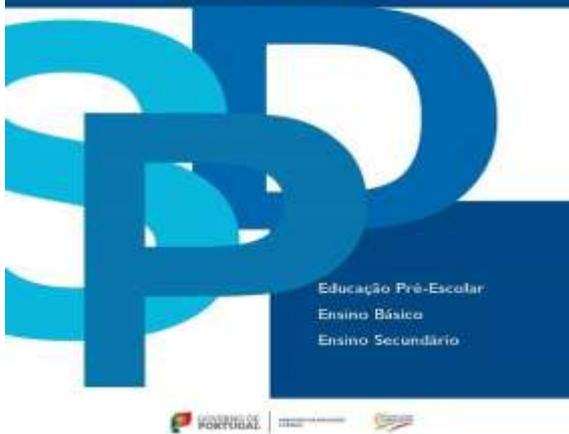
Procurou-se seguir todos os procedimentos de aquisições de bens e serviços com consulta a dois ou mais fornecedores, ainda que o valor da aquisição fosse diminuto e se enquadrasse no regime do ajuste simplificado. Visou-se sempre a adoção de critérios conducentes à poupança de meios e recursos disponíveis na realização de despesa de funcionamento corrente.

Apostou-se ainda na manutenção e assistência técnica de equipamentos, por forma a prolongar o seu período de vida útil.

AVALIAÇÃO FINAL



Referencial de Educação
para a Segurança, a Defesa e a Paz



CAPÍTULO V- AVALIAÇÃO FINAL

➤ APRECIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS

O QUAR do IDN para 2017 contemplou 8 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 (80%)	EFICIÊNCIA (10%)	QUALIDADE (10%)	QUAR
126%	12,5%	12,5%	151%

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 **115%** de taxa de realização das atividades do Plano de Atividades.

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

Nº E ATIVIDADES APURADAS NO RELATÓRIO DE ATIVIDADES	TOTAL DE ATIVIDADES PLANEADAS	TOTAL DE ATIVIDADES EXECUTADAS E /OU SUPERADAS	TOTAL DE ATIVIDADES NÃO EXECUTADAS	TOTAL DE ATIVIDADES EXECUTADAS PARCIALMENTE
123%	100%	115%	5%	1%
81	66	76	4	1

() 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 é contado como uma atividade, mas foram desenvolvidas várias ações em cada.*

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 á 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 2018, refletidas no presente Plano de Atividades, 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: valorizar a definição de linhas de investigação, em articulação com as necessidades da tomada de decisão em matéria de segurança e defesa; privilegiar a investigação aplicada e reforçar a dinâmica dos Grupos de Estudos e a sistematização dos resultados aí alcançados.

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.

Nesta decorrência, continuar-se-á a privilegiar o desenvolvimento de projetos de investigação aplicada, em matérias direta e indiretamente relacionadas com a segurança e defesa, bem como a sistematização dos resultados aí alcançados.

As linhas de investigação do IDN consubstanciam as prioridades estratégicas da política de defesa nacional permitindo a inclusão permanente de novos temas no acompanhamento da realidade nacional e internacional.

No quadro das linhas de investigação do IDN serão ainda realizadas, em 2018, várias ações no âmbito da divulgação científica e sensibilização pública.

O IDN continuará a privilegiar o trabalho desenvolvido pelos Grupos de Estudos temáticos, uma iniciativa na qual tem sido pioneiro no contexto nacional da análise e reflexão, e cuja dinâmica de debate muito tem contribuído para os resultados da investigação.

Na formação pretende reforçar o leque de oferta de cursos destinados a públicos específicos; prosseguir o esforço de descentralização das ações de formação que se tem vindo a promover e que permitirá obter efeitos multiplicadores e de escala; consolidar o conjunto de pós-graduações especializadas nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, em articulação com universidades.

No âmbito da formação, o grande objetivo é continuar a promover, nos mais diversos setores da sociedade portuguesa, um aprofundamento de uma consciência nacional de segurança e defesa e um conhecimento mais aprofundado e sustentado destas matérias, procurando contribuir para uma opinião pública mais informada e, assim, melhorar a qualidade da nossa democracia.

O Curso de Defesa Nacional (CDN) continuará a merecer a maior prioridade. Mantendo-se as virtualidades do CDN, procurar-se-á continuamente adaptar a sua estrutura às novas realidades, externa e interna. Continuar-se-á a apostar nos painéis temáticos e nas sessões que privilegiam a reflexão e debate e organizar-se-á um conjunto de seminários temáticos, orientados para a compreensão de algumas das questões mais prementes da agenda de segurança internacional.

Continuar-se-á a reforçar o leque de oferta de cursos destinados a públicos específicos, designadamente: Curso de Defesa para Jovens, Curso de Defesa para Jornalistas; Curso de Defesa para Juventudes Partidárias; Curso de “Análise Estratégica, Geoeconomia e Prospetiva”; Curso de “Cibersegurança e Gestão de Crises no Ciberespaço”; e o Curso de “Gestão Civil de Crises”.

O Instituto da Defesa Nacional continuará a atribuir a mais elevada prioridade à relação com as Instituições de Ensino Superior. Dar-se-á continuidade às pós-graduações especializadas nos domínios da decisão estratégica e dos estudos de segurança, em parceria com instituições universitárias nacionais, que se consideram essenciais para preparar as elites portuguesas para as exigências do nosso tempo.

Manter-se-á, ainda, o objetivo de descentralizar as ações de formação em diversas áreas do país e de realizar cursos pós-laborais temáticos e orientados para públicos-alvo diversificados, intervindo em extensão e promovendo efeitos multiplicadores e de escala. Para além da manutenção dos Cursos Intensivos nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, procurar-se-á, no contexto da realização de uma Jornada Descentralizada de Segurança e Defesa Nacional, promover um Curso Intensivo de Segurança e Defesa num distrito do interior de Portugal.

A sensibilização da sociedade portuguesa para as questões de segurança e defesa constitui uma grande prioridade do Instituto da Defesa Nacional, que continuará a ser prosseguida em vários planos.

Neste âmbito, pretende-se alargar a implementação do 'Referencial de Educação para a Segurança, a Defesa e a Paz' a um número crescente de agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas do País reforçar a descentralização das ações de sensibilização e divulgação; orientar o planeamento de realização de seminários, conferências e mesas redondas para uma associação mais ampla à investigação e aos temas relevantes nos domínios críticos para as políticas nacionais de segurança e defesa.

Continuar-se-á, igualmente, a apostar na formação de professores, orientada para a implementação do Referencial para que estes possam replicar a formação creditada oferecida pelo Instituto para que chegue a mais professores o conhecimento, não só desse referencial, mas das matérias e dos conhecimentos de segurança e defesa.

Por fim, continuaremos a apostar no apoio à divulgação científica. O IDN manterá uma política editorial ativa que cobrirá temas tão relevantes como a Defesa Europeia, A Europa e os Refugiados, Os Futuros da Europa e Terrorismo e Violência Política.

A grande prioridade em matéria de Cooperação Internacional continua a ser o aprofundamento das relações com os institutos congéneres de segurança internacional, com vista a criar condições para ampliar as iniciativas conjuntas de investigação e formação com parceiros externos, com particular prioridade para as iniciativas de formação no âmbito do Colégio de Segurança e Defesa (CESD) da União Europeia, com o Centro Euro-Magrebino de Estudos Estratégicos e de Segurança (CEMRES), enquadrada na Iniciativa de Defesa 5+5 e com a Escola Superior de Guerra do Brasil

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.

O diretor do IDN

Vitor Daniel Rodrigues Viana

(Major- General)

ANEXOS

ANEXO I

SÍNTESE
DO
BALANÇO SOCIAL
2017

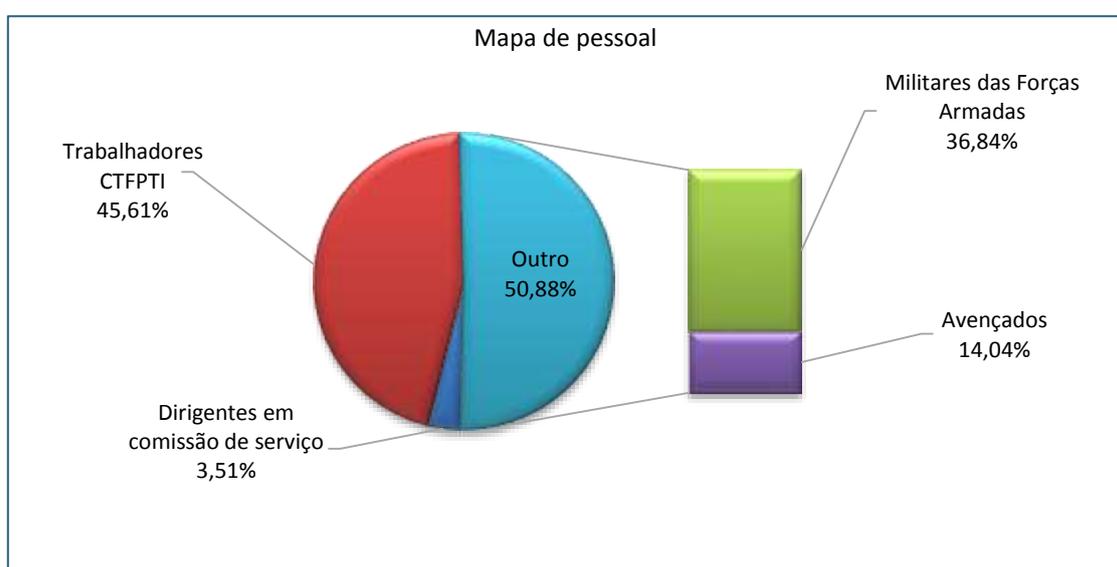
SÍNTESE DO BALANÇO SOCIAL-

I. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

1. MAPA DE PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2017, registaram-se 49 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal do Instituto da Defesa Nacional, que asseguraram as atividades do Instituto, caracterizados, percentualmente, da forma seguinte:

Gráfico 1



Essas percentagens traduzem-se nos números seguintes:

- ✓ 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);
- ✓ 26 trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado;
- ✓ 21 militares das Forças Armadas (de nomeação definitiva).

Acresce ainda, aos 49 trabalhadores do mapa de pessoal, a colaboração de 8 contratados em regime de prestação de serviços, por avença.

De referenciar 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 2009 e 31 de dezembro de 2017 o IDN passou de 74 colaboradores para 49 em efetividade de funções.¹

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

Em termos de política de gestão de recursos humanos, o ano de 2017 registou um decréscimo de 2,00% no número de colaboradores em comparação com o final de 2016, resultado de uma movimentação de pessoal, maioritariamente militar.

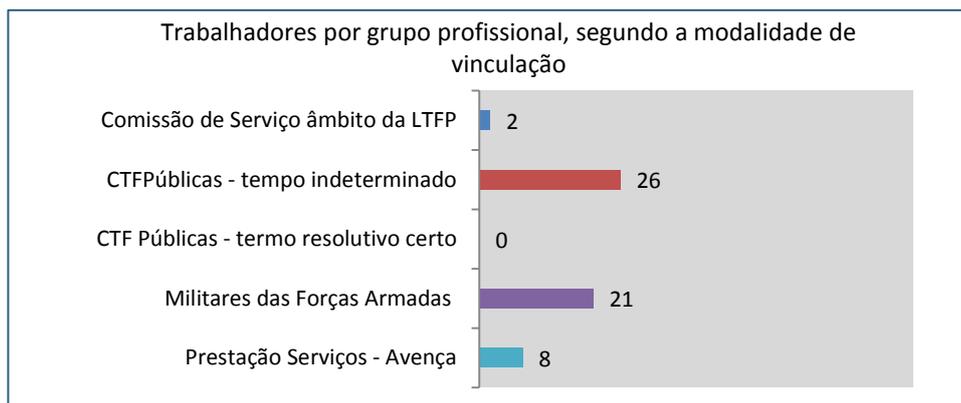
De assinalar ao nível de pessoal civil a entrada de dois elementos na situação de mobilidade interna na categoria de assistente operacional.

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 11 efetivos, correspondente a 22,45%, de técnico superior com 8 efetivos, correspondente a 16,33%, sendo a terceira carreira mais representada, com um total de 14,29% (7 efetivos), a de assistente operacional.

A distribuição dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira é a constante do gráfico n.º 4, que segue.

¹ Vide artigo 3.º da Portaria n.º 282/2015, de 15 de setembro e Despachos n.º 11370/2015, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, N.º 199 de 12 de outubro de 2012 e n.º 12482/2015, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, N.º 217 de 5 de novembro de 2015

Gráfico 3



3. DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO

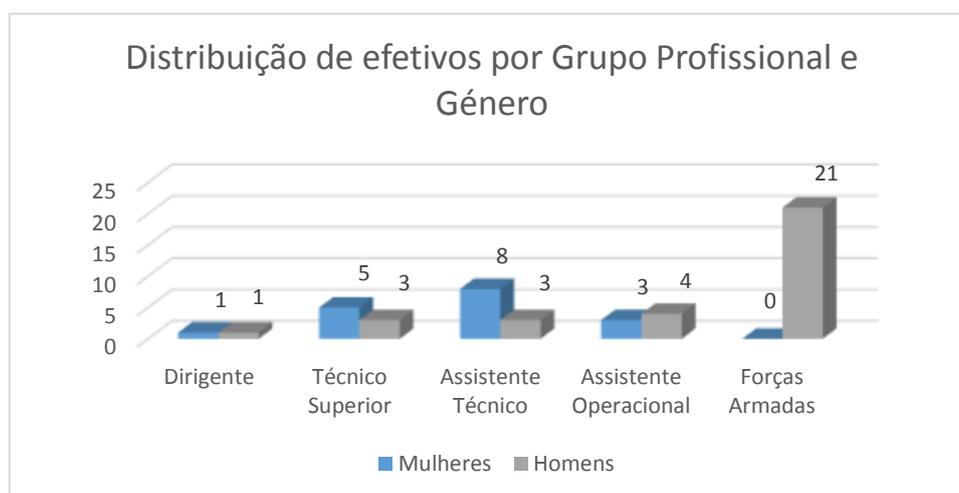
Comparativamente à distribuição por género, constata-se que do total de 49 colaboradores do IDN, 34,69% são do sexo feminino (17) e 65,31% do sexo masculino (32). Esta situação tem-se mantido com poucas oscilações nos 5 anos.

Quadro - Evolução da relação homem/mulher

	Anos				
	2013	2014	2015	2016	2017
Homens	64,71%	70,37%	67,35%	66,00%	65,31%
Mulheres	35,29%	29,63%	32,65%	34,00%	34,69%

Esta acentuada diferença de efetivos quanto ao género verifica-se em todos os grupos de cargos/carreiras, com exceção das carreiras de técnico superior e de assistente técnico, onde existem mais trabalhadores do sexo feminino, conforme pode ser verificado no gráfico n.º 4.

Gráfico 4



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

Gráfico 5

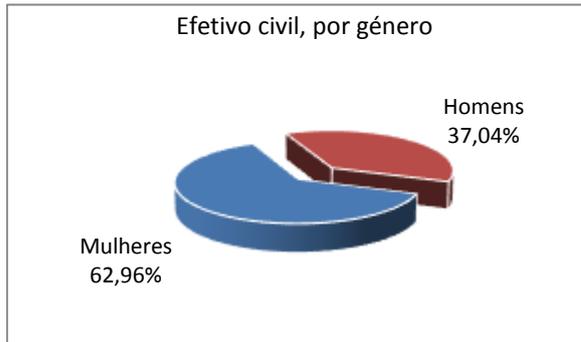
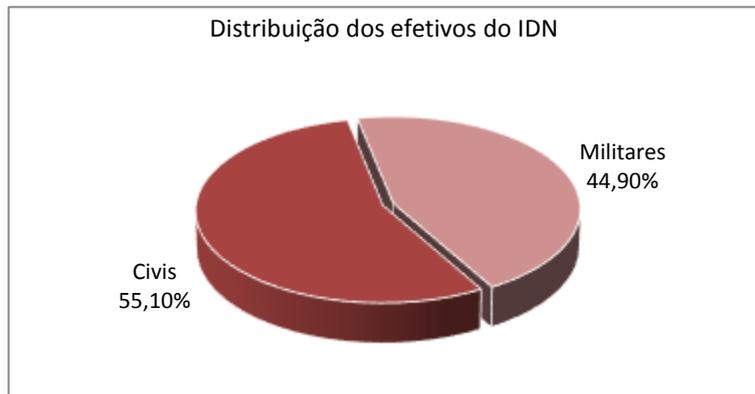


Gráfico 6



Os gráficos 5 e 6 mostram essa maioria de efetivos do sexo masculino como sendo a mais relevante, se considerarmos que ao nível do pessoal militar é de 100%.

Gráfico 7



ESTRUTURA ETÁRIA

A estrutura etária dos trabalhadores do Instituto caracteriza-se por uma significativa concentração na faixa etária entre os 50-54 anos, englobando 38,78% do total efetivo, seguida pela faixa etária entre 55-59 anos, representando 24,49% do total (vd. Gráfico 11).

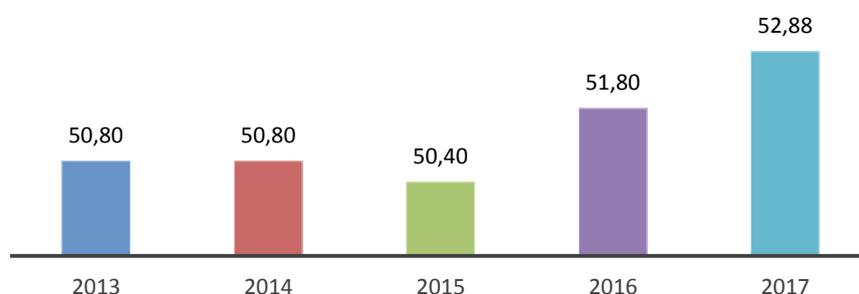
Gráfico 8



A idade média dos trabalhadores do Instituto, no final de 2017 era de 52,9 anos.

Gráfico 9

Evolução média de idades



A taxa de emprego jovem tendo por base os trabalhadores até 29 anos é de 0,00%, igual ao período homólogo de 2016, apresentando-se ao nível de anos anteriores, constituindo um dado relevante em termos de gestão sobre a necessidade de reposição de efetivos do mapa de pessoal, ao comparar-se com o índice de envelhecimento, determinado pelo número de trabalhadores efetivos com idade superior a 55 anos, que passou dos 30,00% para 38,78%.

O leque etário, representando a diferença entre o trabalhador mais novo (32 anos) e o mais velho (66 anos) é de 2,06 anos e tem uma amplitude de 34 anos. Comparando com o ano anterior, o leque etário diminuiu 0,04 anos.

Fazendo uma análise global à estrutura etária, verifica-se que 77,55% dos trabalhadores em exercício de funções no Instituto, a 31 de dezembro de 2017, tinham mais de 50 anos.

Leque etário	Idade do efetivo mais velho (66 anos) / Idade do efetivo mais novo (32 anos)	2,06 anos
Taxa de envelhecimento	Efetivos com mais de 55 anos/efetivo global*100	38,78

4. NÍVEL DE ANTIGUIDADE

A média de antiguidade no final de 2017, soma das antiguidades dividida pelo número de efetivos, é de 29,7 anos, ligeiramente superior à verificada no ano de 2016.

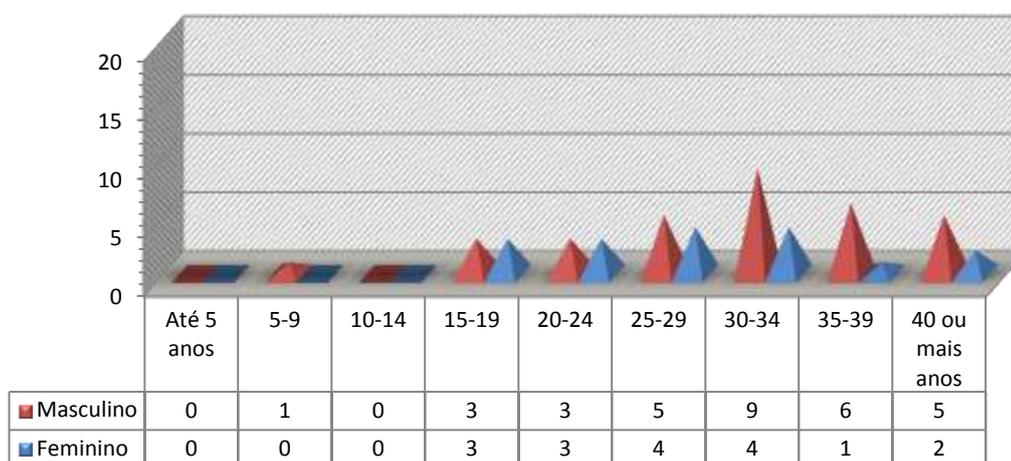
O intervalo de tempo de antiguidade que reúne um maior número de trabalhadores, alcançando 26,53% do total de trabalhadores, situa-se no intervalo entre 30-34 anos.

Fazendo uma análise por género, o escalão entre os 25-29 anos é aquele que abrange o maior número de homens, com 28,13% do total, sendo os escalões entre os 25-29 e 30-34 anos aqueles onde se situa

a antiguidade do maior número de mulheres, abrangendo cada, 25,53% do total. Nos restantes escalões registam-se ligeiros ajustamentos verificados pela movimentação de pessoal registada e pelo acréscimo de mais um ano.

Gráfico 10

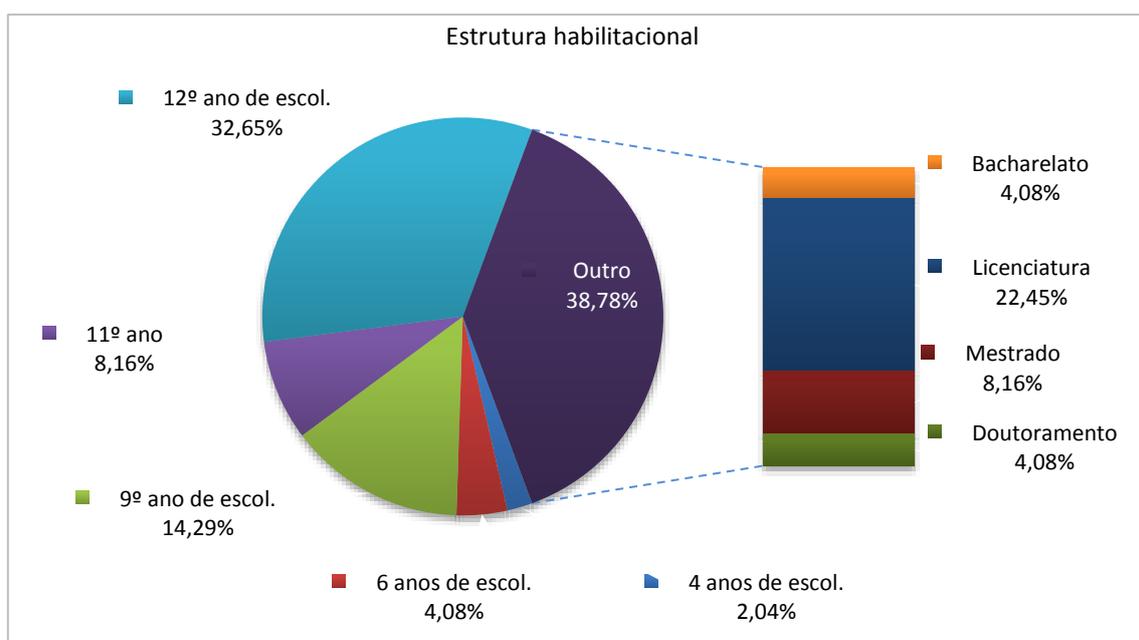
Efetivos por antiguidade segundo o género



5. ESTRUTURA HABILITACIONAL

As habilitações mais representativas são o 12.º ano de escolaridade, com 32,65% e o grau de licenciatura, com 22,45% (vd. Gráfico 14).

Gráfico 11



De assinalar que acima de bacharelato registam-se 26,53% dos homens e 12,24% das mulheres.

6. TRABALHADORES DEFICIENTES

São considerados trabalhadores deficientes, aqueles a quem foi atribuída uma deficiência para efeitos de benefícios fiscais. Segundo este critério, o IDN não tem colaboradores nesta situação.

7. TRABALHADORES ESTRANGEIROS

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

II. MOVIMENTO DE PESSOAL

O ano de 2017 registou um decréscimo de admissões/regressos (4), correspondente a uma taxa de 8,00%, e uma descida do número de saídas (5), correspondendo a uma taxa de 10,00%. A taxa de reposição foi de 80,00%.

Foram admitidos:

- ✓ Da carreira de militares das forças armadas, 2 militares em comissão normal;
- ✓ Da carreira de assistente operacional, 2 em mobilidade interna na categoria.

Cessaram funções:

- ✓ Da carreira de militares das forças armadas, 5 que regressaram ao Ramo de origem, por fim da comissão normal.

Gráfico 12



Gráfico 13



III. ALTERAÇÃO DE SITUAÇÃO PROFISSIONAL

1. CONCURSOS DE PESSOAL

No decurso de 2017, procedeu-se à abertura de procedimento concursal para provimento de cargo direção intermédia de 1º grau, aberto no *Diário da República*, 2.ª série, através do Aviso n.º 2040/2017, de 22 de fevereiro, o qual se encontra concluído.

2. ALTERAÇÃO DO POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO E PRÉMIOS DE PRODUTIVIDADE

No decurso do ano de 2017 não houve lugar a qualquer mudança de posição remuneratória nem ao pagamento de prémios de desempenho.

Relativamente a elementos militares, verificaram-se 3 promoções.

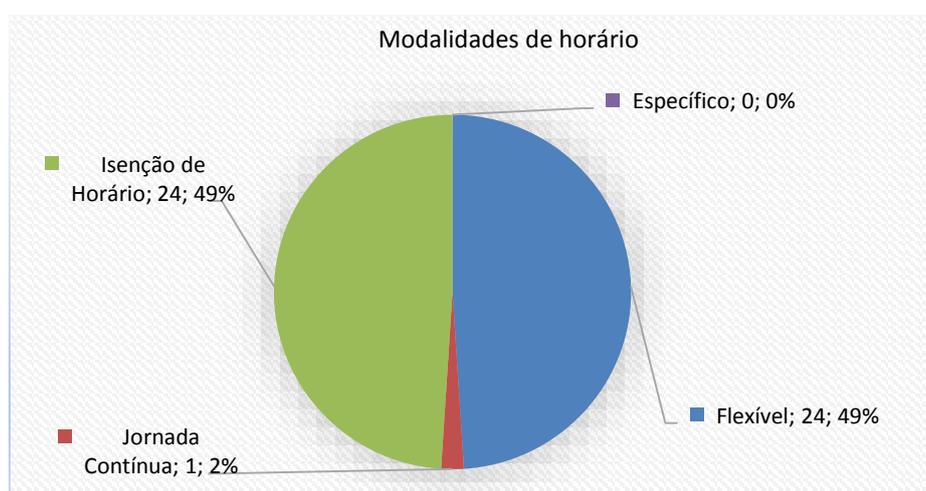
IV. PRESTAÇÃO DE TRABALHO E ABSENTISMO

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.

Destacam-se ainda a modalidade de isenção de horário e a jornada contínua.

Gráfico 14



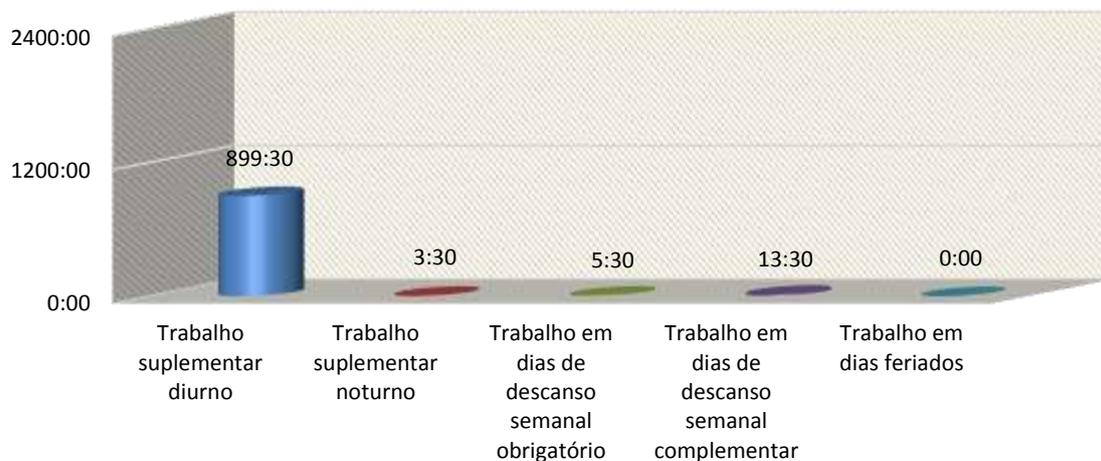
2. TRABALHO SUPLEMENTAR

Em 2017 o total de horas efetuadas pelos trabalhadores nas situações previstas no artigo 120.º da LTFP englobaram: trabalho extraordinário diurno, noturno, em dias descanso semanal e em dias de descanso semanal complementar, por dois assistentes operacionais no exercício das funções de motorista.

No ano em referência, registou-se um aumento do número de horas de trabalho suplementar de 8,43% face a 2016, e que se distribuem da seguinte forma:

Gráfico 15

Horas de trabalho suplementar diurno, noturno e em dia de descanso



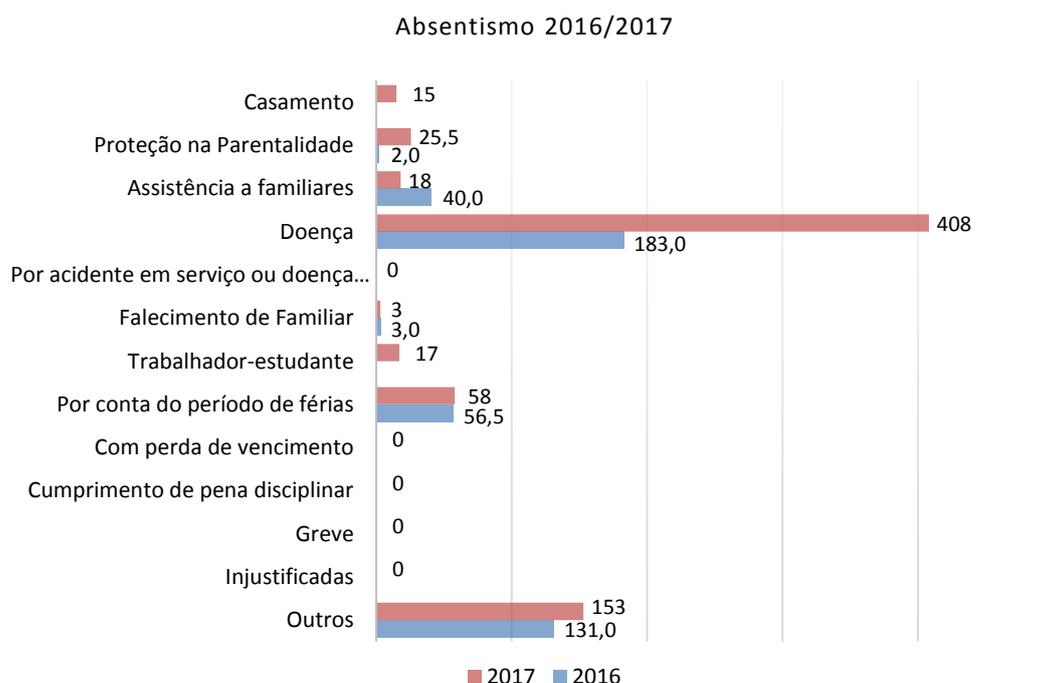
3. ABSENTISMO

Registaram-se 1705,5 dias não trabalhados, correspondendo a 1008 dias de férias e a 697,5 dias de ausência ao trabalho.

O número de dias de ausência ao trabalho registou um aumento de 67,87% face ao ano anterior, situando-se o índice de absentismo² de 2017 em 5,76%.

Comparando os dois últimos anos, verifica-se em resultado do aumento das faltas por doença.

Gráfico 16



² Índice de absentismo = N.º dias de ausência / (n.º dias trabalháveis x N.º de efetivos). O N.º de dias trabalháveis corresponde a 365 dias, deduzidos do n.º de dias de fins-de-semana e feriados

Gráfico 17

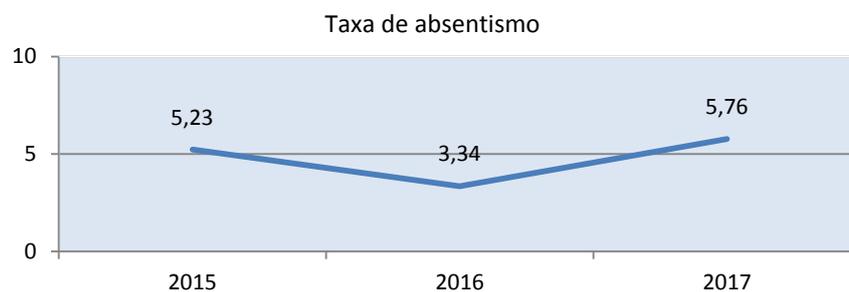
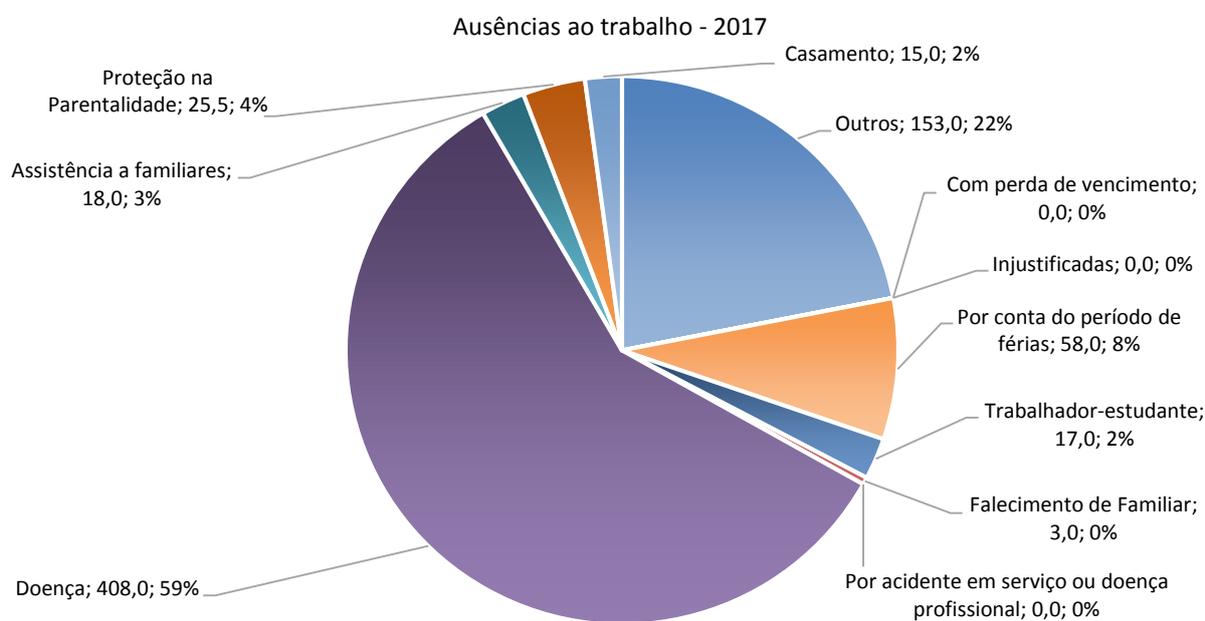


Gráfico 18



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.

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 10,20%, num universo de 49 elementos.

Não existem elementos pertencentes a comissão de trabalhadores.

2. DISCIPLINA

No ano de 2017 não foi instaurado, nem está a decorrer qualquer processo disciplinar.

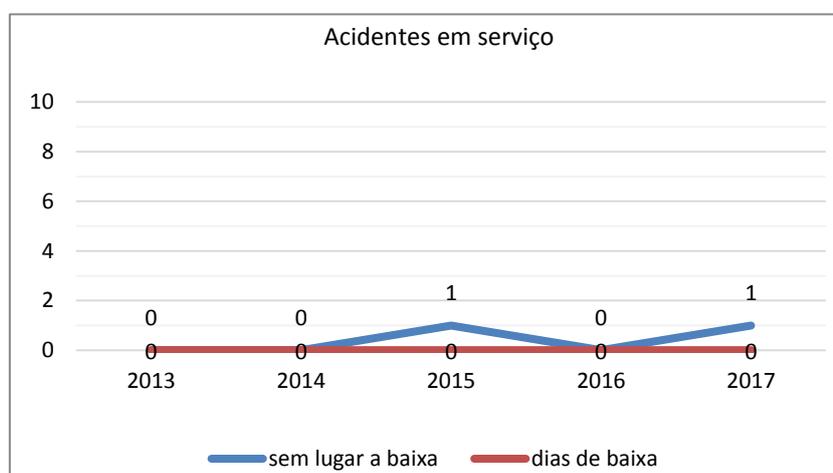
VI. HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

1. ACIDENTES

No ano em referência foi registada uma ocorrência qualificada como acidente de trabalho, tendo ocorrido no *In itinere* - não tendo dado lugar a baixa.

Não transitaram, para o ano em análise, situações de acidentes ocorridos em anos anteriores.

Gráfico 19



2. AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

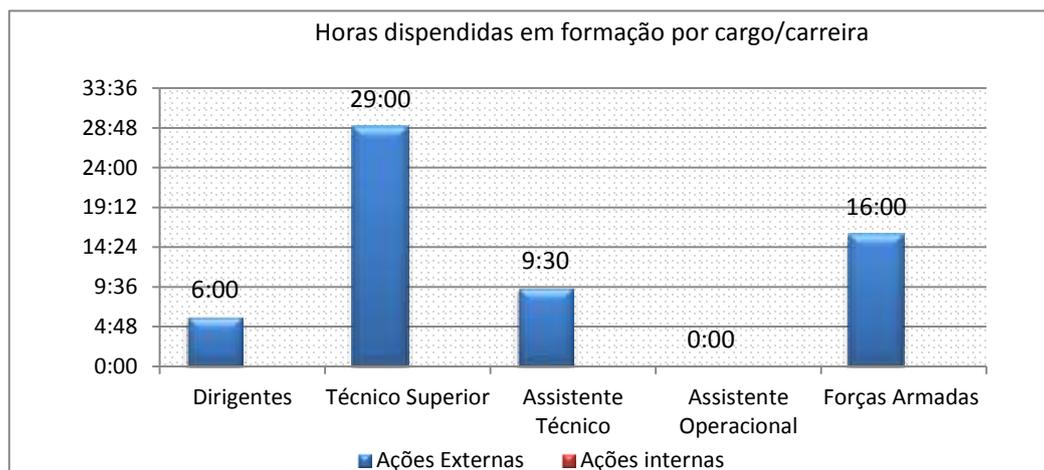
No âmbito da temática de "segurança, higiene e saúde no trabalho", não foi registada qualquer ação de formação ou sensibilização.

VII. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

O ano 2017 registou um total de 7 participações em ações de formação, sendo de 100% as ações externas.

A abrangência das ações de formação foi menor, tendo sido ministradas menos 169 horas de formação (66:30 horas de formação em 2017, quando em 2016 o número de horas totalizou 229:30).

Gráfico 20



Comparativamente com o ano anterior, há a registar um decréscimo no número de formandos (5 em 2017, quando em 2016 tinham sido abrangidos 11 formandos) e ter abrangido uma menor participação em ações de formação, menos 68,18% face a 2016.

A maioria das ações de formação efetuadas - mais concretamente 100,00% 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, em *Outros Protocolos*, com uma representação de cerca de 42,86% do total de ações.

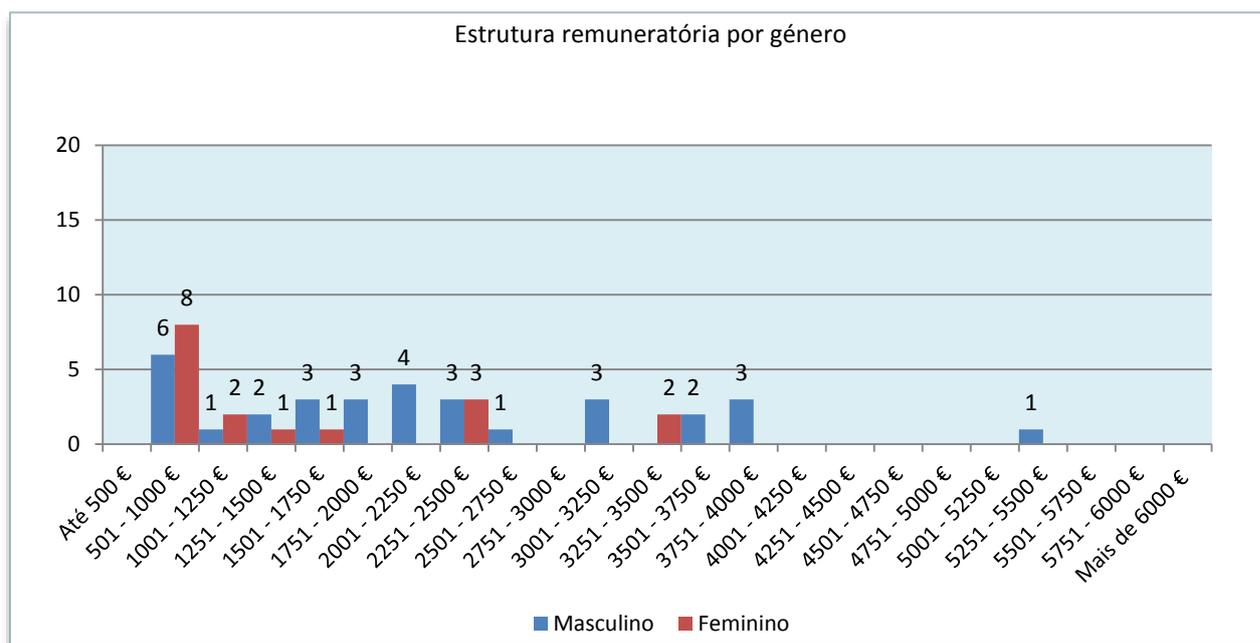
ENCARGOS COM PESSOAL

1. ESTRUTURA REMUNERATÓRIA

A estrutura remuneratória tem como período de referência o mês de dezembro e as remunerações mensais base ilíquidas, mais os suplementos regulares. Contempla os colaboradores militares, cujas remunerações são processadas, pelo Instituto da Defesa Nacional, no que diz respeito à aplicação do artigo 147.º do EMFAR.

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 14 trabalhadores, 8 dos quais são do sexo feminino e 6 do masculino, com uma taxa de 28,57% dos trabalhadores.

Gráfico 21



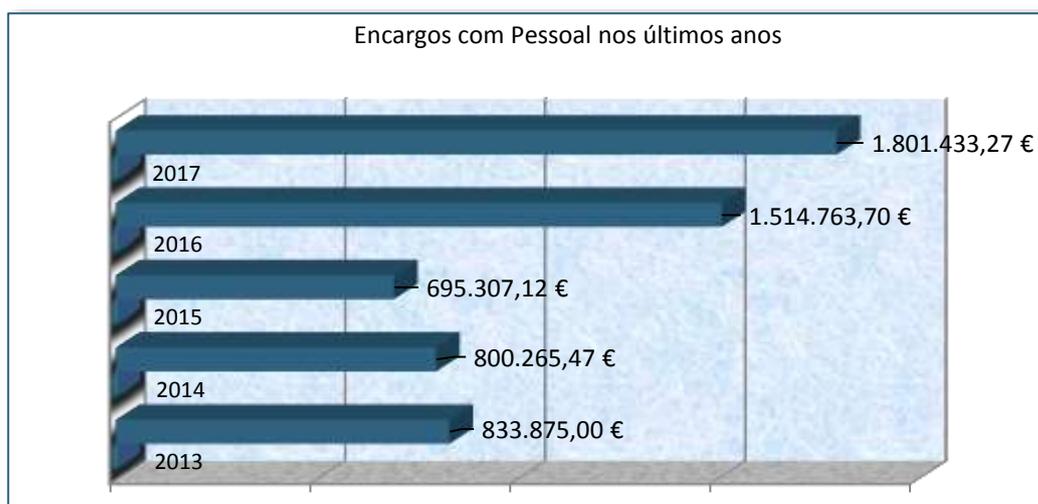
2. TOTAL DOS ENCARGOS COM PESSOAL

Os encargos com pessoal em 2017 totalizaram 1.801.433,27€, o que representa um aumento comparativamente a 2016, mais 15,91%, e correspondem aos 49 colaboradores que auferem remuneração pelo IDN, não incluindo as prestações de serviço.

O acréscimo na despesa resultou em relação ao no anterior por efeito:

- ✓ Da entrada e saída de trabalhadores com diferentes níveis remuneratórios;
- ✓ Impacto da eliminação completa da redução remuneratória na Administração Pública (conforme o Artigo 2.º da Lei nº 159-A/2015, de 30 de dezembro);
- ✓ A inclusão dos respetivos montantes financeiros referentes aos vencimentos e demais encargos associados dos militares em cada entidade de acordo com a aplicação do n.º 3 do Artigo 147.º do EMFAR;
- ✓ Da atualização do valor da Retribuição Mínima Mensal Garantida em 2017 (Decreto-Lei n.º 86-B/2016 de 29 de dezembro, para o valor de 557,00€).

Gráfico 22



Do total dos encargos com pessoal, 68,96% correspondem à remuneração base, proporção ligeiramente inferior à verificada no ano anterior que se situava nos 69,29%.

O leque salarial ilíquido³ situou-se nos 9,48%, enquanto em 2016 se situava em 7,21%.

A remuneração mínima auferida no IDN atribuída a trabalhadores do sexo feminino é de 557,00€, 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 3.298,46€. A remuneração máxima de trabalhadores do sexo masculino é de 5.278,58 €, sendo também a remuneração mais alta auferida no serviço. Correspondem ambas às remunerações de 1 dirigente superior de 1º grau e 1 dirigente intermédio de 1º grau.

A remuneração base média, para dezembro de 2017, é estimada em 1.810,92€.

O encargo anual respeitante a trabalho suplementar diurno e noturno, e trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados, foi de 5.508,76€, registando-se um acréscimo de 7,92% face a 2016.

A despesa anual com a formação foi de 420,07€, menos 78,02% face a 2016.

O encargo anual relativo a prestações sociais e benefícios de apoio social foi de 51.088,51€, um acréscimo de 7,03% face a 2016. Deste encargo detém a maior percentagem do total de encargos de atividade o "Subsídio de refeição", com 94,73%.

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

Gráfico 23



VIII. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Balanço Social aqui retratado espelha, de forma transparente e rigorosa, a política de gestão de recursos humanos no Instituto da Defesa Nacional ao longo do ano de 2017. A essa gestão não é alheia a preocupação em matéria de contenção, por força das disposições legais em sede de Orçamento de Estado.

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.

O rigor colocado em todos os atos de gestão permitiu ao Instituto da Defesa Nacional fazer mais com menos, sendo que, para a prossecução destes objetivos, em muito contribuiu o capital humano existente, sendo que continua a verificar-se um decréscimo no número de trabalhadores.

A taxa de reposição no ano em análise situou-se nos 80,00%, um valor inferior em 32,50% face ao registado no ano anterior, resultante de um saldo final negativo de 1 posto de trabalho por efeito do balanço negativo do fluxo ao nível de trabalhadores civis (menos 1). Este resultado não contraria a situação de diminuição de efetivos, tendência anualmente comprovada, com a perda de 20 trabalhadores nos últimos 6 anos.

A taxa de absentismo registou um aumento face ao ano transato face a 3 situações de doença prolongada verificadas.

De assinalar ainda, a idade média estimada em anos para os trabalhadores do Instituto da Defesa Nacional situava-se nos 52,90 anos, ligeiramente superior à do ano transato, apresentando também uma diferença com a idade média estimada em anos para os trabalhadores das administrações públicas que é de 46,1 anos segundo os dados do Boletim de Estatística do Emprego Público (BOEP)⁴ de dezembro de 2017.

⁴ Fonte: DGAEP - Boletim de Estatística do Emprego Público - BOEP n.º 17 - DEZEMBRO 2017 –“Quadros Cap1 Administrações públicas (Q1.1.10)”

ANEXO II

QUAR 2017



ANO:2017 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 2017	TAXA REALIZAÇÃO
OE 1 -Constituir-se como centro de produção de pensamento estratégico e de formação para questões de segurança e defesa ;	40	
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;	20	
OE 4. Incrementar ações de cooperação nacional e internacional.	10	

Objectivos Operacionais

Eficácia Peso 80

O1. ORIENTAR A ESTRATÉGIA DA INVESTIGAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE ESTUDOS E DEBATES Peso: 25

INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND1. NÚMERO DE ESTUDOS OU PROJETOS ENTREGUES RESULTANTES DAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO DO ANO N		4	1	7	50%	agosto	13	175,00%	Superou
IND2. NÚMERO DE AÇÕES DE REFLEXÃO E DEBATE DIRETAMENTE RELACIONADAS COM AS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO NO ANO N		7	1	10	50%	agosto	10	125,00%	Superou

O2 ORGANIZAR CURSOS OU AÇÕES DE FORMAÇÃO NA ÁREA DA SEGURANÇA E DEFESA DESTINADOS A PÚBLICOS-ALVO ESPECÍFICOS Peso: 25

INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND3.NÚMERO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO OU CURSOS NACIONAIS A REALIZAR NO ANO N		4	1	7	50%	agosto	8	133,33%	Superou
IND4.NÚMERO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO OU CURSOS EM PARCERIA NACIONAL A REALIZAR NO ANO N		1	1	3	50%	agosto	7	175,00%	Superou

O3.ORGANIZAR AÇÕES DE REFLEXÃO, DEBATE SOBRE TEMAS DA ATUALIDADE NACIONAL E INTERNACIONAL Peso: 15

INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND5.NÚMERO TOTAL DE AÇÕES REALIZADAS SOBRE TEMAS NÃO ABRANGIDOS PELA INVESTIGAÇÃO (SEMINÁRIOS, WORKSHOPS, MESAS REDONDAS, CONFERÊNCIAS)		2	1	4	100 %	agosto	8	175,00%	Superou

O4.REFORÇAR O PAPEL DA PARCERIA E COOPERAÇÃO COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS Peso: 15

INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND6.NÚMERO TOTAL DE AÇÕES EM PARCERIA OU COOPERAÇÃO COM RELATÓRIO DE SUPORTE		4	1	7	100	agosto	11	158,33%	Superou

Eficiência Peso 10

O5.MELHORAR O SISTEMA DE GESTÃO E CONTROLO INTERNO Peso: 10

INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
IND7.NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE PROMOVEM A QUALIDADE DOS SERVIÇOS		2	1	4	100	agosto	4	125,00%	Superou

Qualidade							Peso		10	
06.DISPONIBILIZAR MAIS SERVIÇOS/INFORMAÇÃO NO PORTAL DO IDN.									Peso:	10
INDICADORES	2016	META 2017	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
IND8.NÚMERO DE NOVOS SERVIÇOS/INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADOS		1	1	3	100	agosto	3	125,00%	Superou	
JUSTIFICAÇÃO DOS VALORES-META DOS INDICADORES										
<p>O objetivo 1 é direcionado para a orientação estratégica definida para 2017 no âmbito da investigação. Os resultados a aferir resultam da dinâmica introduzida nos trabalhos de investigação (debates públicos, grupos de estudo) e dos documentos intercalares ou finais apresentados.</p> <p>O indicador 1 pressupõe abranger todos os estudos ou projetos resultantes do trabalho de investigação apresentados sob a forma de relatórios, estudos, <i>policy papers</i> ou <i>strategic papers</i>, entregues à Direção do IDN.</p> <p>O indicador 2 pressupõe reforçar o número de ações de reflexão e debate (reuniões de grupos de reflexão, conferências, seminários) diretamente relacionadas com as linhas de investigação.</p> <p>Objetivo 2- Mantém-se o mesmo objetivo estabelecido no ano anterior, mas decidiu-se diferenciar e focalizar as metas em dois indicadores diferentes.</p> <p>O indicador 3 pressupõe que se atinja um número mínimo de cursos ou ações de formação organizados pelo IDN a nível nacional</p> <p>O indicador 4 pressupõe que se atinja um número mínimo de ações de formação em parceria, quer se trate de cursos de Pós-graduação em parceria com Universidades ou Instituições Académicas, quer ações de formação com outros estabelecimentos de ensino ou organismos.</p> <p>O objetivo 3 e o respetivo indicador foram reformulados e direcionados para organização de ações de reflexão de debate sobre temas da atualidade nacional e internacional, não abrangidos pelas inhas de investigação em estudo em 2017.</p> <p>O indicador 5 direciona a sua meta para ações realizadas sobre temas não abrangidos pela investigação (conferências, seminários, <i>Workshops</i>)</p> <p>Objetivo 4- Com este objetivo pretende-se reforçar o papel das parcerias e da cooperação com organismos internacionais</p> <p>O indicador 6 direciona a sua meta para número total de ações de cooperação internacional (participação em colóquios, seminários e reuniões)</p> <p>O objetivo 5 -Melhorar o sistema de gestão e controlo interno</p> <p>O indicador 7- Pretende-se incentivar a criação de novos modelos de <i>templates</i> e modelos de atuação que agilizem e melhorem a qualidade dos</p> <p>Objetivo 6- Objetivo e indicador novos relacionados com o reforço da imagem e da visibilidade do IDN e a melhoria da comunicação e divulgação da</p> <p>O indicador 8- Pretende-se aferir o número de novos serviços/ veículos de informação disponibilizados no Portal do IDN.</p> <p>RECURSOS HUMANOS - A pontuação é aferida considerando a totalidade dos recursos humanos em efetividade de funções no IDN (civis e militares).</p>										
JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS										
AVALIAÇÃO FINAL										
Eficácia										
Eficiência										
Quantidade										
Recursos Humanos										
DESIGNAÇÃO					PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO		
Dirigentes - Direcção Superior					20	20	20	0		
Dirigentes - Direcção intermédia e chefes de equipa					16	32	32	0		
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática)					12	204	192	-12		
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)					9	18	18	0		
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)					8	168	168	0		
Assistente operacional					5	35	35	0		
Total						477	465			

Recursos Financeiros			
DESIGNAÇÃO	OE PLANEADO	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	1.943.085	1.801.433	141.652
Despesas c/Pessoal	465.195	378.201	86.994
Aquisições de Bens e Serviços	115	0	115
Outras despesas correntes	21.843	7.500	14.343
Transferências correntes			0
PIDDAC	0	0	0
Outros valores	17.620	15.289	2.331
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	2.447.858	2.202.424	245.434

Indicadores _ Fonte de Verificação

Fontes de Verificação

01-Número de documentos de investigação concluídos e entregues

02- Plano de Atividades e diretivas

03- Plano de Atividades e

diretivas

04-Plano de Atividades e diretivas

05-Plano de Atividades e diretivas

06- Evidências de suporte

07-Orientações informativas para o Portal



ANEXO III

FORMULÁRIOS DE
QUESTIONÁRIOS

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?		2.2. Com que frequência visita a Biblioteca?	
Site IDN	<input type="checkbox"/>	Muito frequentemente	<input type="checkbox"/>
Outra(s) Instituições	<input type="checkbox"/>	Frequentemente	<input type="checkbox"/>
Outros(as) utilizadores(as)	<input type="checkbox"/>	Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Outro meio. Qual?	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>

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 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	"Designação do Tema"					
Sessão	"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:					

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 <input type="checkbox"/> Frequentemente <input type="checkbox"/> Ocasionalmente <input type="checkbox"/> Raramente <input type="checkbox"/>	2.7. Como teve conhecimento desta actividade do IDN? Site IDN <input type="checkbox"/> Convite por email <input type="checkbox"/> Outra(s) Instituições <input type="checkbox"/> Outros(as) Cidadãos(ãs)/Utilizadores(as) Outro meio. Qual? <input type="checkbox"/>
2.8. Grau de escolaridade mais elevado que completou Ensino Básico (até ao 9º ano/antigo 5º anos dos liceus) <input type="checkbox"/>	2.9. Grupo etário Até 25 anos <input type="checkbox"/>

Ensino Secundário (12ºano/7ºano dos liceus ou equivalente)	<input type="checkbox"/>	De 26 a 35 anos	<input type="checkbox"/>
Médio	<input type="checkbox"/>	De 36 a 45 anos	<input type="checkbox"/>
Licenciatura	<input type="checkbox"/>	De 46 a 55 anos	<input type="checkbox"/>
Mestrado	<input type="checkbox"/>	De 56 a 65 anos	<input type="checkbox"/>
Doutoramento	<input type="checkbox"/>	De 66 a 75 anos	<input type="checkbox"/>
2.10. Sexo		Mais de 75 anos	<input type="checkbox"/>

Feminino Masculino **2.12. Profissão**

2.11. Área de Formação

2.13. Instituição/Organização

3. Observações e sugestões

sobre

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